

Processos de ação pública na construção de instrumentos de planeamento municipal em educação: o caso do PEEM de Alvito

Filomena Maria Ribeiro da Silva Machado

**Dissertação de Mestrado em Sociologia, na especialização em
Conhecimento, Educação e Sociedade**

(versão corrigida e melhorada após defesa pública)

Nota: Filomena Maria Ribeiro da Silva Machado, Processos de ação pública na construção de instrumentos de planeamento municipal em educação: o caso do PEEM de Alvito, 2021

Março 2021

Processos de ação pública na construção de instrumentos de planeamento municipal em educação: o caso do PEEM de Alvito

Filomena Maria Ribeiro da Silva Machado

**Dissertação de Mestrado em Sociologia, na especialização em
Conhecimento, Educação e Sociedade**

Orientador Professor Doutor José David Gomes Justino

Coorientadora Professora Doutora Susana Paiva Moreira Batista

Março 2021

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à
obtenção do grau de Mestre em Sociologia, com especialização em
Conhecimento, Educação e Sociedade, realizada sob a orientação científica
do Professor Doutor José David Gomes Justino e coorientação da
Professora Doutora Susana Paiva Moreira Batista

À memória de meus Pais e às minhas filhas.

Ao meu marido e companheiro de todas as horas

e a todos os meus Amigos.

Agradecimentos

Ao concluir este trabalho quero agradecer, em primeiro lugar, ao Professor Doutor José David Justino o carinho e entusiasmo com que recebeu inicialmente o projeto de tese de dissertação e a sua prontidão para desenvolver os procedimentos necessários à sua concretização. A sua orientação foi essencial para estruturar o pensamento e definir uma linha de investigação estruturada.

Em paralelo expressar um profundo agradecimento à Professora Doutora Susana Moreira Paiva Batista, cujo acompanhamento permanente e estímulo ao pensamento e reflexão foram decisivos para levar a bom porto esta missão. A sua rigorosa orientação e sugestões pedagógicas, a sua disponibilidade para acolher as minhas dúvidas e hesitações e a sua persistente confiança nas minhas capacidades de investigação tornaram este trabalho possível.

Tenho igualmente que agradecer à instituição que me acolheu, a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, nomeadamente aos seus órgãos científicos e diretivos.

Às colegas e amigas dos então Serviços de Planeamento e Desenvolvimento Estratégico do IPBeja que me deram a oportunidade de fazer de uma experiência profissional um caminho na minha especialização e qualificação académicas.

Aos amigos que me acompanharam ao longo deste percurso, desejo também expressar o meu reconhecimento pela colaboração e ajuda que, de uma forma ou de outra, constituíram contributos inestimáveis, facilitando a elaboração deste trabalho.

Os meus agradecimentos vão igualmente para as pessoas e instituições que se dispuseram a fornecer dados indispensáveis e decisivos sobre os quais me foi possível trabalhar nesta investigação.

Processos de ação pública na construção de instrumentos de planeamento municipal em educação: o caso do PEEM de Alvito

Resumo

Este trabalho de investigação pretende analisar o processo de elaboração de um Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM), conceptualizando-o a partir do quadro teórico da regulação da ação pública. Surgindo no âmbito de políticas de descentralização de competências para os municípios, em particular aquelas relativas a funções de planeamento e gestão da educação, a construção deste documento pressupõe a participação e articulação de diversos atores locais.

Partimos de um olhar teórico que analisa a construção do PEEM como um processo de instrumentação da ação pública para o qual foram mobilizados um conjunto de atores locais, por meio de procedimentos e dispositivos que organizaram as interações e os comportamentos, estruturando a ação coletiva. Olhámos para o PEEM como um processo de produção e coordenação da política educativa local territorializada, a partir do qual emergiram formas de regulação voluntária de tipo sociocomunitário.

A investigação concretizou-se através de um estudo de caso num município de pequena dimensão, Alvito, que por sua iniciativa decidiu elaborar este instrumento de planeamento estratégico educativo. Com o intuito de responder aos objetivos a que nos propusemos, o trabalho empírico implicou a recolha de diversos dados por meio de entrevistas, consulta a documentos oficiais e principalmente através de registos diretos dos workshops e fóruns que ocorreram ao longo do processo de construção do instrumento.

A análise dos resultados faz-se em torno da questão inicial do estudo relacionada com a possibilidade da construção de instrumentos de planeamento educativo municipal se poder constituir enquanto processo de regulação da ação pública, de tipo sociocomunitário, à escala local. A esta questão principal associam-se quatro objetivos aos quais procurámos dar resposta: i) descrever o processo de construção do instrumento PEEM, dando particular destaque à dimensão da participação pública e às relações entre atores locais; ii) analisar o processo de tomada de decisão na construção do PEEM, nomeadamente quanto aos protagonistas envolvidos; iii) analisar as dinâmicas de participação e de interação, identificando os temas-problemas ou focos

de conflito, bem como as áreas de maior consenso entre os atores locais e, iv) compreender o alcance do instrumento, no que respeita às suas potencialidades para resolver problemas locais ou para encontrar soluções criativas, bem como quanto aos seus limites, nomeadamente face a orientações e imposições estatais. Terminamos com a análise às formas de apropriação do instrumento.

Os resultados apontam para que o PEEM se tenha constituído como um processo que se iniciou com uma forma de regulação voluntária sociocomunitária com a mobilização de parceiros, mas que manteve como protagonistas o município e a universidade, formando uma sólida aliança entre conhecimento e política. Contudo, a dinâmica iniciada não se manteve uma vez que não ocorreu um processo de capacitação para a animação e gestão da rede de atores locais, ficando dependente dos protagonismos iniciais. O PEEM construído ficou no plano das intenções e não passou para a fase de implementação.

Palavras-chave: regulação sociocomunitária, instrumentação da ação pública, plano estratégico educativo municipal, descentralização

Action public processes in the construction of municipal planning instruments in education: the case of Alvito

Abstract

This research aims to analyse the process of elaboration of a Municipal Educational Strategic Plan (MESP), conceptualizing it from the theoretical framework of the regulation of public action. The elaboration of this document emerges within the scope of decentralization policies, in particular those related to education planning and management, and implies the participation and articulation of several local actors.

We started with a theoretical perspective that analyses the elaboration of MESP as a process of instrumentation of public action for which a set of local actors were mobilized, through procedures and devices that organized their interactions and behaviours, thus structuring collective action. We looked at the MESP as a process of production and coordination of the local territorialized educational policy, from which forms of voluntary regulation of a socio-communitary type emerged.

The research was carried out through a case study in a small municipality, Alvito. From its initiative, it decided to develop this instrument of strategic educational planning. In order to respond to the objectives, we set ourselves, empirical work involved the collection of data through interviews, consultation of official documents and mainly through direct records of workshops and forums that occurred throughout the elaboration process of the instrument.

The analysis of the results is based on the initial question of the study: can the elaboration of municipal educational planning instruments be constituted as a process of regulation of public action, of a socio-communitary type, at the local level? This main question is associated with four objectives: i) to describe the elaboration process of the MESP instrument, giving particular emphasis to the dimension of public participation and the relations between local actors; ii) to analyse the decision-making process in the construction of the MESP, namely the protagonists involved; iii) analyse the dynamics of participation and interaction, identifying the themes-problems or foci of conflict, as well as the areas of greater consensus among local actors and, finally, iv) understand the scope of the instrument, with regard to its potential to solve local problems or to find creative solutions, as well as its limits, in particular in the face of state guidelines and impositions. We end with the analysis of the forms of appropriation of the instrument.

The results indicate that the MESP has constituted itself as a process that began with a form of voluntary socio-communitary regulation with the mobilization of partners, but which maintained as protagonists the municipality and the university, forming a solid alliance between knowledge and politics. However, the initial dynamics did not persist, since there was no training process for the animation and management of the network of local actors. The instrument MESP stayed in the plan of intentions and did not translate into the implementation phase, since actors became dependent on the initial protagonists.

Keywords: socio-communitary regulation, instrumentation of public action, municipal educational strategic plan, decentralization

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	ii
Abstract.....	iii
Índice	v
Índice de Figuras	viii
Índice de Tabelas	viii
Lista de Abreviaturas.....	ix
Introdução	1
Capítulo I: Dos novos modos de regulação em educação aos instrumentos de ação pública	4
I.1. A regulação dos sistemas educativos	4
I.1.1 Sobre o conceito de regulação	4
I.1.2. Tendências de evolução dos modos de regulação em educação.....	6
I.2. Política pública educativa como ação pública	8
I.3. Instrumentação da ação pública.....	10
I.4. Breve Síntese	12
Capítulo II: Sobre o “local” em educação	14
II.1. Reflexões em torno das políticas de «territorialização» e de processos de mobilização local	14
II.2. As competências dos municípios no sistema educativo português: enquadramento legal-normativo	20
II.2.1. Do Regime Liberal ao Estado Novo.....	21
II.2.2. Da Revolução de Abril ao ingresso dos municípios na educação escolar (1974- 1984).....	22
II.2.3. Desconcentração de serviços e impulso à autonomia das escolas (1986-96).....	22

II.2.4. A ligação da escola ao território local (1996-2004)	23
II.2.5. A governação por contrato com escolas e municípios (2004-12)	24
II.2.6. 2013-15: Planeamento estratégico educativo contratualizado.....	26
II.2.7. 2017: Novo Pacote de Descentralização	29
II.3. Breve Síntese.....	32
Capítulo III: Considerações metodológicas.....	36
III.1. Problemática, questões e objetivos principais	36
III.2. Campo de observação e desenho metodológico	40
III.3. Instrumentos e técnicas de recolha e tratamento de dados	41
III.3.1. Recolha de dados.....	43
III.3.2. Técnicas de tratamento de dados.....	45
III.4. Caracterização do contexto de estudo.....	48
Capítulo IV: Apresentação e discussão de resultados	50
IV.1. Conceção e produção do instrumento.....	50
IV.1.1. Fases de construção do PEEMA	51
IV.1.2. Dinâmica de atores envolvidos	59
IV.2. Do processo de tomada de decisão à escala local.....	61
IV.2.1. Protagonistas da tomada de decisão.....	61
IV.2.2. Contextos e momentos-chave da tomada de decisão	66
IV.3. Da participação e interação.....	67
IV.3.1. Temas de consenso e de tensão	68
IV.3.2. Relações entre os atores locais.....	71
IV.4. Alcance do instrumento	79
IV.4.1. Potencialidades do instrumento	79
IV.4.2. Potencialidades para a ação coletiva local	81
IV.4.3. Limites do PEEMA para a ação coletiva local	82
IV.4.4. Limites do instrumento	85
IV.4.5. Formas de apropriação do instrumento	88
Conclusão	89

Bibliografia.....	94
Legislação consultada.....	103
Anexos.....	i
Anexo 1- Guião das entrevistas semiestruturadas	i
Anexo 2- Matriz de códigos Maxqda Plus 2020.....	iii
Anexo 3- Tabela de entidades presentes nos workshops e fóruns PEEMA	vi
Anexo 4- Visualizador da matriz de códigos para os temas de consenso e de conflito, MAXQDA Plus 2020.....	vii
Anexo 5- Tabelas Outputs resultados categorização através do MAXQDA Plus 2020	ix
Anexo 6- Tabela de análise aos temas de consenso e de tensão	cxlix

Índice de Figuras

Figura 1- Modelo de construção do PEEMA	51
Figura 2- Fases de construção do PEEMA, momentos e atores-chave	52
Figura 3- Número de entidades/equipas locais agregadas por tipologia participantes na construção do PEEMA	59

Índice de Tabelas

Tabela 1- Intervenção dos municípios no planeamento e gestão da educação.....	33
Tabela 2- Principais reuniões de trabalho com o Presidente, o executivo municipal e a assembleia municipal.....	44
Tabela 3- Eixos, dimensões e categorias de análise	47
Tabela 4- Validação do PEEMA pelos atores locais.....	55
Tabela 5- Validação do PEEMA pelos atores locais (cont.)	57

Lista de Abreviaturas

AEA – Agrupamento Escolas de Alvito

AEC – Atividades Extracurriculares

ANMP – Associação Nacional de Municípios Portugueses

CE – Carta Educativa

CM Alvito – Câmara Municipal de Alvito

CME – Conselho Municipal de Educação

CPCJ – Comissão de Proteção de Crianças e Jovens

DRE – Direção Regional Educação

DGEEC – Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência

EPA - Escola Profissional de Alvito

GAF – Gabinete de Apoio à Família

GNR – Guarda Nacional Republicana

IEFP- Instituto Emprego e Formação Profissional

IES – Instituição Ensino Superior

IPBeja – Instituto Politécnico de Beja

IPDJ – Instituto Português do Desporto e Juventude

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

LBSE – Lei de Bases do Sistema Educativo

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento

PAE – Programa Aproximar Educação

PEEM – Plano Estratégico Educativo Municipal

PEEMA – Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito

PES – Programa de Educação para a Saúde

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

TEIP – Territórios Educativos de Intervenção Prioritária

UCASUL – União de Cooperativas Agrícolas do Sul

ULSBA – Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo

Introdução

O trabalho de investigação que a seguir se apresenta enquadra-se no curso de mestrado em Sociologia, na especialidade de “Conhecimento, Educação e Sociedade”. A sua realização tornou possível revisitar conceitos e abordagens que permitiram analisar criticamente um fenómeno educativo que testemunha um processo de transformação das relações entre sociedade e educação. A abordagem adotada privilegia a análise das dinâmicas relacionais entre indivíduos e instituições onde os consensos e os conflitos jogam um papel determinante na construção social do nosso objeto de estudo.

O estudo tomou como objeto de análise o processo de construção do Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito, ocorrido entre dezembro de 2015 e Janeiro de 2018, inscrito numa estratégia local de reforço dos instrumentos de planeamento educativo, tendo sido problematizado aquele processo a partir da questão da regulação da ação pública.

A participação no processo de construção do PEEMA foi possível devido à então colaboração com o Instituto Politécnico de Beja que por sua vez tinha assinado contrato de prestação de serviços com o município de Alvito, para a concretização daquele instrumento de política educativa local. Dos serviços realizados resultaram dois documentos principais: Carta educativa (2015-2020), como instrumento de planeamento e ordenamento prospetivo dos equipamentos e recursos educativos face ao contexto sociodemográfico do município; Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito (2017-2021), concebido como um documento de planeamento estratégico da ação educativa/formativa do território, a médio prazo e construído de forma participada com o envolvimento dos atores locais. O envolvimento neste projeto tornou possível o acesso a uma ampla área de investigação, bem como a campos de observação e material empírico diversificado.

Foi ao longo do processo de construção participada do PEEMA que a ideia da dissertação de mestrado se tornou real e fazível, tendo-se iniciado aí os primeiros contactos com o departamento de sociologia tendo em vista o desenho do projeto de investigação, bem como os procedimentos para a recolha sistemática de informação considerada pertinente. A participação nos fóruns e workshops aguçaram o interesse

pelos significados que os temas em debate poderiam trazer à luz dos contributos teóricos a que mais tarde tive acesso. Pode dizer-se assim que o percurso de investigação foi inverso ao habitual: iniciou-se com uma prática de terreno de onde surgiram interrogações que me levaram à teoria para, mais tarde, com outra maturidade, voltar a emergir no material recolhido e aí construir uma problemática e um objeto de estudo.

Este processo surge no quadro de um conjunto de transformações relativas à transferência de competências que já estavam em curso, em Portugal, desde meados da década de 80. Inicialmente limitadas a questões de financiamento, gestão de equipamentos e de serviços periféricos, essas competências incluem, desde 2003, funções de planeamento e gestão da educação. A elaboração de cartas educativas e a criação de conselhos municipais de educação (2003), a assinatura de contratos de execução (2008) e mais recentemente a assinatura de contratos interadministrativos de delegação de competências (2015), assinalam momentos decisivos dessa descentralização.

Apesar das políticas serem hoje generalizadas a todos os municípios, o local é marcado por diferentes perfis de política e de ação educativa que se foram configurando consoante a forma como os atores locais (municípios, escolas, associações) foram interpretando o espaço que lhes foi sendo atribuído. Com este estudo pretendemos dar a conhecer o processo de construção partilhada de um Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM) num município que, apesar de não ter aderido ao programa Aproximar, tomou a iniciativa de conceção de um instrumento de planeamento estratégico à escala municipal, envolvendo os principais atores locais sociais e educativos. Refletimos sobre a construção do PEEM, nomeadamente sobre as possibilidades e limites do planeamento local e as condições de exercício dessas responsabilidades por parte dos atores locais. Partindo dos contributos da sociologia da ação pública, analisamos o PEEM enquanto processo de instrumentação, evidenciando as suas fases, os contextos de negociação e de tomada de decisão, a relação entre os atores locais, bem como as suas potencialidades, limites e formas de apropriação do instrumento.

O nosso trabalho estrutura-se em quatro capítulos, em que os dois primeiros permitem a revisão da literatura e explicitação do quadro teórico e normativo orientador da investigação a que nos propusemos. No primeiro capítulo, apresentamos os conceitos

de regulação e de ação pública, distinguindo os diferentes tipos de regulação existentes ao nível da educação. Abordamos ainda os processos de instrumentação da ação pública e, neste contexto, as características e as fases de construção dos instrumentos. No segundo capítulo, centramo-nos no local tecendo reflexões em torno das políticas de descentralização e de territorialização, para posteriormente apresentarmos um breve enquadramento legal-normativo da evolução das competências dos municípios na educação.

Os outros dois capítulos referem-se ao estudo propriamente dito. No terceiro capítulo, apresentamos a nossa problemática, cujo objetivo é analisar como os atores locais se apropriaram de um enquadramento legislativo e o recontextualizaram, recriando formas de regulação autónomas e de carácter sociocomunitário, tomando como ponto de entrada o processo de instrumentação de ação pública providenciado pela construção do PEEM. Expomos as diferentes questões de investigação e a fundamentação metodológica do estudo de caso. Na última parte deste capítulo, explicitamos as principais fontes de dados e as técnicas de tratamento dos mesmos, nomeadamente os procedimentos de análise de conteúdo utilizados. Por fim, no quarto capítulo, procedemos à análise e discussão dos resultados onde se segue um fio condutor de acordo com as hipóteses e principais questões colocadas.

Este nosso trabalho termina com uma conclusão, onde apresentamos as principais reflexões que decorrem das questões inicialmente traçadas, finalizando-se com os constrangimentos e limites da própria investigação e sugestão de futuros estudos na temática em análise.

Capítulo I: Dos novos modos de regulação em educação aos instrumentos de ação pública

A aplicação de medidas de política educativa em Portugal tem constituído objeto de estudo e reflexão por variadas áreas do conhecimento científico, desde logo pela sociologia da educação. Nos últimos anos, um conjunto de investigações tem mostrado que há um crescente número de atores e escalas a considerar na tomada de decisão, bem como formas de fazer e implementar política. Constituem-se como exemplo, os estudos de medidas locais levados a cabo no âmbito da elaboração das Cartas Educativas e da criação dos Conselhos Municipais de Educação (Lopes, P.M., 2011; Cruz, C., 2012) da constituição de Agrupamentos de Escolas (Bexiga, F., 2009; Perdigão, R.I., 2017) ou dos Contratos de Autonomia (Ferreira, E., 2007; Carvalho, R.M., 2011; Lopes, J.H., 2012). Todos estes estudos têm em comum o facto de elegerem como objeto empírico uma medida de política educativa e implicarem uma diversidade de atores e níveis de decisão. Nesta investigação, propomo-nos analisar o processo de construção de um Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM), enquanto instrumento de planeamento educativo à escala local, enquadrado em medidas de descentralização das políticas educativas. Consideramos adequado analisar este processo à luz dos contributos da sociologia da ação pública, contextualizando-o no âmbito do desenvolvimento de novos modos de regulação em educação, comumente designados de pós-burocráticos, e conceptualizando-o enquanto instrumento de ação pública.

I.1. A regulação dos sistemas educativos

I.1.1 Sobre o conceito de regulação

O termo *regulação* remete para o ato ou efeito de ajustar a ação para produzir determinado efeito ou alcançar um resultado. Como conceito polissémico, tem sido aplicado nas mais diversas áreas do saber, mas no campo da política educativa é utilizado sobretudo para pôr em evidência, segundo Barroso, dois tipos de fenómenos: “os modos como são produzidas e aplicadas as regras que orientam a acção dos actores; os modos como esses mesmos actores se apropriam delas e as transformam” (2006, p. 12). No primeiro caso, a produção e aplicação de regras remete para uma *regulação de tipo institucional, normativa e de controlo*, onde cabem as várias intervenções das autoridades políticas e governativas que acionam dispositivos e mecanismos de coordenação e influência, os quais se traduzem em regras e constrangimentos

introduzidos na ação social dos seus agentes e no mercado educativo (Barroso J. , 2006). A este tipo, Lopes, J. H. (2012) designa de regulação de controlo, expressa quando se usam e impõem regras aos outros, próxima de uma abordagem *top down*, sendo especialmente interessante na análise da ação das autoridades públicas. No segundo caso, estamos perante uma regulação “situacional, activa e autónoma” (Barroso J. , 2006, p. 12), que permite analisar interpretações, estratégias, diferentes aplicações e reconstruir regras estabelecidas. Aqui a regulação é vista sobretudo como um “processo social de produção das «regras do jogo», que permitem a resolução de problemas de interdependência e de coordenação”, que resultam da combinação entre regulações institucionais e de “processos «horizontais» de produção de normas” (Maroy & Dupriez, 2015, p. 76). Na regulação autónoma, os atores usam as regras para si próprios, criando uma regulação comum que lhes possibilita alguma autonomia. Neste caso, interessa apreender a situação da ação social como processo *bottom up*, centrando a análise “nas interações entre actores múltiplos no processo de construção das regras a aplicar a si próprios” (Lopes J. H., 2012, p. 12).

Em síntese, a regulação remete para um processo que abrange não só a produção de regras (normas, regulamentos), hierarquicamente definidas e que orientam as ações dos sujeitos, como, também, as estratégias e as formas de atuação dos diversos atores, nomeadamente os reajustamentos que estes realizam para fazer face à apropriação (ou não) destas regras aos contextos nos quais atuam. Como tal, os sistemas educativos caracterizam-se por serem multiregulados, e as ações que garantem o seu funcionamento são determinadas por um feixe de dispositivos reguladores que concorrem, se complementam e muitas vezes se anulam entre si. De acordo com Barroso (2005), a aplicação do conceito de regulação à análise dos sistemas educativos permite-nos compreender:

- as diferentes formas utilizadas para assegurar o equilíbrio, a coerência e a transformação do sistema;
- a existência de uma pluralidade de fontes, finalidades e modalidades de regulação, em função da diversidade dos atores envolvidos, das suas posições, dos seus interesses e estratégias;
- o papel fundamental das instâncias (indivíduos, estruturas formais ou informais) de mediação, tradução e passagem dos vários fluxos reguladores,

uma vez que é aí que se faz a síntese ou se superam os conflitos entre as várias regulações existentes.

Desta forma, os sistemas educativos tendem a constituir-se como processos compósitos que resultam mais de múltiplas regulações, do que do controlo direto e da aplicação de regras de ação sobre os “regulados” (Barroso J. , 2005, p. 734).

I.1.2. Tendências de evolução dos modos de regulação em educação

A criação, pela ação do Estado, dos sistemas públicos nacionais de ensino constituiu, segundo Barroso, um importante “instrumento de consolidação do Estado Nação” (2013, p. 14), cuja ação governativa se designa vulgarmente por “Estado Educador”. O Estado Educador representa um modo próprio de ação governativa, assente no compromisso entre a administração burocrática (pelo Estado) e o profissionalismo (dos professores). Aqui o Estado assume-se como o educador do cidadão utilizando a escola como o seu principal instrumento de ação. A combinação da regulação burocrática (baseada na racionalidade administrativa) com a regulação profissional (assente na racionalidade pedagógica), ou a aliança entre professores e Estado, permitiu assegurar um sistema de ensino fortemente centralizado, universal e homogéneo, cujo modo de regulação Barroso designa de burocrático-profissional (2013). À ação administrativa centralizada do Estado, que associa “regulação e oferta pública, tendencialmente monopolista e de carácter coercivo” também se pode designar como processo de “nacionalização dos sistemas de ensino” (Justino & Batista, 2013, p. 45). Neste contexto, o local é visto unicamente como espaço de aplicação e de concretização de orientações superiores, sem lugar para a diferenciação e inovação (Barroso J. , 2013).

Em Portugal, à semelhança de outros países europeus, a recomposição do papel do Estado, iniciada na década de 70 do século XX, de forma lenta e progressiva, permitiu a introdução de algumas medidas de desconcentração e de descentralização que fazem emergir novos modos de regulação e de gestão da educação. Enquanto a regulação burocrático-profissional assenta na legitimidade e na racionalidade da lei, os novos modos de regulação têm por objetivo “reformular o papel do Estado na definição, provisão e controlo das políticas educativas” (Barroso J. , 2016, p. 24). Medidas como a descentralização administrativa, a autonomia das escolas e a delegação de competências reduzem a dimensão e a ação do Estado, bem como a sua intervenção direta. A diminuição da ação direta do Estado na administração educativa tem sido, no entanto,

acompanhada de um reforço do controlo central dos processos e dos dispositivos de avaliação, podendo falar-se da emergência de um «Estado Avaliador» (Barroso J. , 2016). O Estado Avaliador, enquanto mecanismo enquadrado nos novos modos de regulação, caracteriza-se por possibilitar uma nova relação entre o nível central e local, envolvendo a definição à priori de objetivos, mas permitindo a flexibilidade dos meios para alcançar as metas acordadas, por meio da criação de dispositivos de avaliação destinados a identificar desvios entre objetivos e resultados atingidos. Neste contexto, a avaliação assume a função de controlo dos sistemas, identificando e medindo os resultados em relação a objetivos previamente fixados, por um lado, e analisando as respostas das instituições educativas a dispositivos de avaliação, por outro (Batista S. , 2014).

Os movimentos de transnacionalização e de descentralização educativa provocaram a “desnacionalização dos sistemas nacionais de ensino” (Justino & Batista, 2013, p. 45) e acompanham a passagem de um Estado Educador para um Estado Avaliador ou Regulador. De acordo com Justino & Batista (2013), no Estado Regulador é possível observar modos de regulação induzida e partilhada que convivem com formas de regulação tradicionais, coercivas, hierarquizadas e burocráticas. Enquanto a regulação coerciva remete para a ação tradicional do Estado concretizada por meio de normas e leis aplicadas a todos os cidadãos e organizações, a regulação partilhada pressupõe a delegação de poderes e competências e decorre normalmente de um “processo de contratualização, por tempo determinado e sob certas condições” (Justino & Batista, 2013, p. 49), em que o Estado continua a deter o poder necessário para cessar essa delegação. O caso da regulação induzida é observável pela ação cada vez mais presente das políticas e organismos europeus, bem como de organizações extracomunitárias (caso da OCDE), onde tanto as orientações, estudos e propostas de melhoria, como as comparações e incentivos à cooperação, jogam um papel determinante na condução das políticas nacionais, exercendo pressão sobre os Estados, as organizações e indivíduos em geral, pelo efeito da mediatização de muitos dos documentos produzidos. É também possível observar casos que se aproximam de outras formas de regulação, como por exemplo o da regulação voluntária. O caso estudado por Justino & Batista (2013) das Redes de Escolas, caracteriza-se por formas horizontais de cooperação formal e informal, de iniciativa própria, entre organizações e atores, orientadas para a melhoria de práticas, gestão de recursos e resultados da ação

educativa. Estas novas formas de regulação partilhada também se podem designar de sociocomunitárias (Barroso J. , 2013), quando afirmam o local e implicam novos arranjos, negociações e equilíbrios entre o Estado, os professores, a comunidade e sobretudo o poder local enquanto instituição privilegiada de intervenção social.

Ou seja, o que esta tipologia sublinha é a existência de uma multiplicidade de formas e mecanismos de regulação com o envolvimento de um maior número de atores e a emergência de novas configurações como o protagonismo do local, em que o Estado constitui uma das várias fontes de regulação, conferindo ao sistema de regulação da educação uma complexidade crescente.

I.2. Política pública educativa como ação pública

As mudanças nos modos de regulação dos sistemas de ensino, como vimos no ponto anterior, originaram debates e tensões entre perspetivas de análise das políticas públicas protagonizadas pelos teóricos da ciência política e da sociologia das organizações. Os teóricos da ciência política adotaram uma conceção de análise sequencial e racional, o que permitiu estabelecer alguma ordem ao percurso da política pública e reduzir a sua complexidade. Nesta perspetiva reforçou-se o papel central do Estado e dos seus dirigentes na condução das políticas públicas. Contudo, segundo Draelants & Maroy, esta conceção apresenta limites pois, por um lado, algumas etapas podem não existir e outras apresentam-se numa ordem inversa, e, por outro, centra a sua atenção na capacidade de resolução de problemas por parte do Estado, minimizando “o papel dos atores sociais e seu contexto” (2007, p. 11).

No contexto da crise de 1960-70 do século XX e das críticas então desencadeadas em termos de eficácia e eficiência ao chamado Estado-Providência, o estudo das políticas públicas ganhou um interesse renovado e novas perspetivas surgiram, nomeadamente as protagonizadas pela sociologia das organizações. Nesta nova abordagem podemos encontrar, segundo Muller (2000), um conjunto de ruturas com as tradicionais análises centradas no Estado. Em primeiro lugar, as políticas públicas passam a ser analisadas a partir da sua ação e dos seus resultados. Ao invés de uma abordagem centrada na capacidade do Estado de impor uma ordem, opta-se por uma abordagem centrada na resolução de problemas, onde o papel do Estado constitui apenas uma das dimensões dos processos de decisão. Em segundo lugar, é questionada a racionalidade da ação pública, reconhecendo-se “os efeitos não esperados da ação do Estado, a sua aplicação diferenciada, e a relativização da importância do momento de

decisão política” (Batista S. , 2014, p. 10). Esta segunda rutura defende que nos processos de decisão da política pública intervêm uma diversidade de atores e locais de decisão, onde o Estado participa como mais uma instância ao lado de outras. Para esta mudança analítica contribuíram fenómenos e dinâmicas de globalização (visíveis no reforço da importância de organizações europeias e internacionais) e de descentralização, derivadas da crescente importância atribuída aos diferentes atores e escalas de decisão infranacionais. Por fim, e graças aos contributos da sociologia das organizações, passa a ser possível analisar o funcionamento do Estado, a partir das estratégias, dos poderes e das relações entre atores na implementação das políticas. Adota-se assim uma perspetiva sociológica na análise da política pública, que procura observar e analisar as relações entre os atores, dando particular atenção às mudanças, aos conflitos e jogos de interesse, e aos mecanismos de formação de grupos.

Para assinalar esta mudança de paradigma, alguns autores, como Duran (1999) e Van Zanten (2004), sugerem a substituição do conceito de política pública pelo de ação pública. Delvaux (2007) considera que podemos caracterizar a ação pública a partir de seis dimensões principais: “(1) a multiplicidade e diversidade de actores participantes na ação pública; (2) o carácter compósito do ator público; (3) a atenuação das relações hierárquicas entre estes actores; (4) a relativização do impacto do momento da decisão política; (5) a não linearidade dos processos; (6) o carácter fragmentado e flexível da ação pública” (p. 62). Estes elementos criam condições para alterar o esquema de análise das políticas públicas, permitindo abandonar a visão centralizada e hierarquizada do Estado, substituindo-a por um olhar mais complexo e multinível.

Outros autores propõem que se estudem os processos de ação pública a partir de cinco elementos chave estruturantes de uma política pública: “os actores, as representações, as instituições, os processos e os resultados” (Lascousmes & Le Galès, 2007, cit. em Cruz, C., 2012, p.21). A introdução destes novos elementos releva a importância do entendimento da ação pública “como um processo social, histórica e contextualmente situado” (Batista S. , 2014, p. 11), que permite compreender as lógicas de recomposição do Estado e do seu modo de funcionamento.

Na perspetiva de Delvaux (2007), não existe uma teoria única para estudar os processos de ação pública, pelo que o autor considera a teoria da regulação social como um instrumento credível que permite analisar as regras formais e informais, o papel dos diferentes atores e as possibilidades de mudança, inerentes ao processo de construção de

uma política (Batista S. , 2014). A teoria da regulação enquadra-se nas alterações recentes ocorridas no domínio da chamada sociologia da ação pública, cujas abordagens permitem apreender o Estado pela sua ação e apreender a ação do Estado através dos seus instrumentos.

I.3. Instrumentação da ação pública

Até agora estudámos a regulação, em particular a regulação educativa, como um conjunto de procedimentos e dispositivos que moldam a ação educativa, coletiva, institucionalizada e contextual. Hoje, como referimos, os sistemas educativos são sobretudo sistemas de regulação mistos, multiregulados, onde intervêm uma pluralidade de atores, por meio da atuação de diversos dispositivos (Barroso J. , 2005). A crescente complexidade das atuais sociedades e o problema da coordenação e cooperação criaram quadros institucionais de administração pública, os quais exigem instrumentos de ação que permitam a resolução de problemas e a obtenção de resultados. É neste contexto que a questão dos instrumentos de ação pública se tem revelado como um aspeto central na análise e compreensão das políticas públicas.

De acordo com Lascoumes & Le Galès, designa-se por instrumento de ação pública “um dispositivo tanto técnico como social que organiza as relações sociais específicas entre o poder público e os seus destinatários em função das representações e das significações que é portador” (2004, p. 13). Os instrumentos de ação pública podem-se revestir de diversas formas: “legislativo e regulamentar, económico e fiscal, convencional e incitativo, informativo e comunicacional” (Lascoumes & Le Galès, 2004, p. 12), sendo comum observar-se a mobilização de um conjunto diverso dos mesmos para pôr em prática uma política ou um programa de ação. Do ponto de vista sociológico, o instrumento é considerado uma instituição, ou seja, um conjunto mais ou menos coordenado de regras e de procedimentos que orientam as interações e os comportamentos dos atores e das organizações, estruturando a ação coletiva. Os instrumentos podem ainda conter técnicas e ferramentas que ajudam a operacionalizar o próprio instrumento: as técnicas constituem dispositivos concretos como uma lei, um decreto, uma nomenclatura estatística; as ferramentas traduzem-se em micro dispositivos de uma técnica, como por exemplo, uma categoria estatística ou uma equação para cálculo de um índice (Lascoumes & Le Galès, 2004). Por fim, importa referir que a análise dos instrumentos de regulação da ação pública pode realizar-se num duplo sentido: ao nível da conceção e produção (procurando compreender as razões das

escolhas efetuadas) e ao nível da receção, disseminação e apropriação pelos destinatários dessa ação (examinando os efeitos resultantes dessas escolhas).

Ao conjunto de problemas colocados “pela escolha e o uso dos instrumentos (técnicas, meios de operar, dispositivos) que permitem materializar e operacionalizar a ação governamental” (2012, p. 22), José Hipólito Lopes designa como processo de instrumentação da ação pública. A instrumentação da ação pública constitui uma questão central no âmbito da dinâmica da regulação da ação pública, pois a distância entre as instituições e a complexidade dos problemas públicos exigem novos mecanismos de negociação e cooperação que respondam com a flexibilidade necessária aos diferentes contextos. No estudo da instrumentação da ação pública destaca-se a abordagem cognitiva das políticas públicas “que estuda o papel das ideias e representações na formação e mudança das políticas públicas” (Batista S. , 2014, p. 12). Segundo Muller (2009), elaborar uma política pública consiste em construir uma representação, uma imagem da realidade sobre a qual se vai intervir e é por referência a esta imagem cognitiva que os atores organizam a sua perceção do problema, confrontam soluções e definem as propostas de ação. Assim entendido, o referencial de uma política abarca um processo cognitivo de diagnóstico e compreensão do real, bem como um processo prescritivo de ação sobre esse real, onde intervêm quatro níveis de perceção do mundo, que se interligam: os valores, as normas, os algoritmos e as imagens.

Como exemplo de análise de um processo de instrumentação da ação pública nacional, o estudo levado a cabo por José Hipólito Lopes, centrado nos contratos de autonomia das escolas (envolvendo o Ministério da Educação, os municípios e as escolas) evidencia a contratualização como um processo “de (re)institucionalização da acção pública, no âmbito de uma política constitutiva” (2012, p. 2). Segundo este autor, o uso do contrato, enquanto instrumento de ação pública, tem-se vindo a multiplicar, aplicando-se agora a áreas antes dominadas por regulamentos e estendendo-se a acordos e compromissos sem força jurídica, os denominados por quase-contratos (Lopes J. H., 2011, p. 90), fazendo emergir o chamado “Estado Contratual”. Entre a multiplicidade e diversidade de procedimentos contratuais torna-se necessário precisar o conceito de contrato de ação pública, que Gaudin (2007) define como “processo de negociação explícita da ação pública (...) entre actores públicos diversos e entre estes e os actores sociais, individuais ou colectivos, sem autoridade pública” (cit. em Lopes, J.H., 2011, p.92). A negociação explícita traduz-se numa procedimentação da ação pública, onde se

incluem três momentos essenciais: a discussão dos objetivos da ação, o comprometimento num calendário de ação e os contributos dos participantes para o alcance dos objetivos.

Outro exemplo de investigação pode igualmente ser destacado, pela relevância e proximidade com o nosso objeto de estudo. O estudo sobre os Conselhos Municipais de Educação (CME), conduzido por Clara Cruz (2012) como ação pública multiregulada, onde se estuda a articulação entre conhecimento e política, se analisam os instrumentos legislativos e a ação prática dos vários atores convocados em diferentes momentos a intervir no processo político. A institucionalização dos CME é analisada com base em cinco elementos estruturantes da política pública: os atores, as representações, as instituições, os processos e os resultados, bem como processo de ação pública sujeito a uma sequência – definição da agenda política, decisão política e operacionalização da política. Como processo complexo, é dado particular destaque ao papel do conhecimento como processo social que estrutura as representações dos atores envolvidos, aos mecanismos de multirregulação em diferentes escalas, aos sistemas de atores, nas suas dinâmicas, conflitos e paradoxos.

I.4. Breve Síntese

Neste primeiro capítulo abordámos o conceito de regulação aplicado à ação pública em educação e vimos como as alterações aos modos de regulação decorrem da complexificação das atuais sociedades modernas e dos limites inerentes aos tradicionais procedimentos estatais, rígidos e de controlo. No contexto de modos de regulação pós-burocráticos, em que estão em jogo múltiplas escalas e atores, a ação pública apoia-se numa multiplicidade de dispositivos e procedimentos: os chamados instrumentos de ação pública, que podem assumir diversas formas. Estes procuram resolver problemas e apresentar resultados, participando de um jogo complexo de negociações com os mais diversos atores, mantendo algumas dimensões da ação coletiva sob controlo, como é o caso, em educação, da avaliação.

No âmbito da presente investigação, interessa-nos perceber como a construção de um Plano Estratégico Municipal se enquadra nos novos modos de regulação e se constitui como um instrumento de ação pública, potenciador de modos e mecanismos de regulação sociocomunitária e partilhada, fundamentado numa alteração significativa do papel do Estado, do município e outros atores locais, na ação educativa local. Na medida em que os instrumentos de ação pública regulam as relações entre os atores em

causa, torna-se fundamental analisar o processo de instrumentação à escala local, procurando compreender tanto as razões das escolhas efetuadas como os efeitos decorrentes da sua construção. Para uma melhor compreensão dos contextos de emergência do local em educação, apresentamos, no capítulo seguinte, um panorama global das dinâmicas de mudança da ação governativa, em Portugal, fortemente ligada a processos de descentralização e de territorialização da educação.

Capítulo II: Sobre o “local” em educação

II.1. Reflexões em torno das políticas de «territorialização» e de processos de mobilização local

As últimas décadas de política educativa têm sido marcadas por uma valorização das competências dos atores locais, visível quer no reforço da autonomia das escolas, quer na transferência e delegação de competências para os municípios, constituindo-se o local como uma “instância definidora de políticas educativas e como nível prioritário de administração” (Machado, 2015, p. 11). O interesse pelo local enquanto contexto de ação social e política ocorre, por um lado, devido à crise e incapacidade do Estado central lidar com realidades cada vez mais complexas, bem como da necessidade de encontrar novos mecanismos de legitimação e de controlo. Por outro lado, por parte do interesse manifestado pelos próprios atores locais, e de outras entidades, motivadas pelo surgimento de possibilidades de desenvolvimento de projetos que procurem resolver problemas que saem fora do âmbito estritamente educativo como os ligados à pobreza, à exclusão social, ao desemprego, entre outros. Ao nível científico, o interesse pelo local também tem conhecido fortes avanços e contributos, visando conhecer os posicionamentos que os diferentes atores locais, regionais, nacionais e transnacionais adotam em função das novas orientações estratégicas de ação estatal, nomeadamente as que fazem apelo à descentralização, à territorialização e à contratualização de políticas públicas.

Hoje, o local já não corresponde ao espaço-lugar tradicional onde as dimensões espaciais e sociais coincidiam largamente. Como refere Ferreira (2003), citando Anthony Giddens (1992), “o advento da modernidade arrancou crescentemente o espaço ao lugar, promovendo relações entre “outros” ausentes, fisicamente distantes” (p. 88), o que implica compreender a dialética relacional local-global para se compreender o local de hoje. Segundo Reliant, o retorno ao local como espaço de ação pública “inscreve-se num contexto de crise da lógica setorial das políticas públicas” (2004, p. 53), de crise de uma sociedade tradicional “setorializada”, para se redescobrir como espaço horizontal, “multiescalar”, de confluência, decisão e de mediação de diferentes políticas públicas.

O “local” constitui hoje um lugar privilegiado para a construção de novos referentes – estudos, planos, investigações, novos quadros legislativos - que atestam a importância e a influência que têm vindo a ser reconhecidas aos atores e às

comunidades locais, no domínio da educação. A diversidade de referentes fazem do local um espaço dinâmico e de tensão social, onde se cruzam, entre outros: (a) a influência do sistema educativo mundial globalizado forte e disponível à distância de um clique; (b) a ação específica das escolas/agrupamentos, professores, estudantes, famílias e outros agentes que integram a comunidade educativa; (c) a intervenção dinamizada e os espaços formativos reivindicados pelas associações socioculturais, desportivas e outras, bem como por outros atores locais como as empresas; (d) a ação específica assumida, e promovida, pelas autarquias. (Azevedo, 2015).

A investigação sobre políticas educativas à escala local que, ao longo dos anos, tem sido produzida, procura analisar e compreender a educação para além da esfera escolar, afirmando-se também este estudo nessa linha de trabalho, onde se analisa a importância da presença e influência que outros atores, para além da escola e do Estado Central, têm tido na emergência de dinâmicas locais educativas. No âmbito dessas investigações, sobressaem determinados conceitos cuja definição não é evidente nem consensual, como sejam os de descentralização e de territorialização, que aprofundamos de seguida.

Estes conceitos surgem no quadro de determinadas mudanças nos sistemas educativos. Com efeito, as necessidades de reforma e reestruturação do Estado têm gerado, desde o século XX, alguma controvérsia em várias áreas do domínio público, nomeadamente a nível da educação. Um pouco por toda a Europa e não só, a partir dos anos 80, os debates ocorridos estiveram, de acordo com Barroso “na origem de medidas políticas e legislativas, muito diversas, que afectaram a administração pública em geral e, consequentemente, a educação” (2005, p. 726). A descentralização, a autonomia das escolas e os processos de contratualização são alguns dos exemplos objeto de debate. A descentralização constitui um dos eixos de mudança das políticas educativas que importa aqui realçar. Quando falamos de descentralização referimo-nos à “partilha ou delegação de decisão com os níveis infranacionais de decisão” que podem assumir diferentes tipos e níveis “falando-se assim de regionalização, de municipalização, localização ou comunitarização” (Justino & Batista, 2013, p. 47). Outras características revelam a importância do conceito, como sejam, o facto dos processos de descentralização tanto poderem ocorrer por reivindicação dos níveis infranacionais, como também por iniciativa do Estado e o facto de serem sempre baseados em normas e regras “de carácter coercivo e contratual, decorrentes, ou não, de uma negociação”

(Justino & Batista, 2013, p. 47). Por fim, é de notar que a descentralização não é apenas uma questão administrativa (relativa à transferência de responsabilidades e competências) mas também e sobretudo uma questão social, com implicações na redistribuição de poder e recursos, alterando o papel e a importância de diversos atores (Batista S. P., 2014).

No âmbito dos processos de descentralização, alguns autores têm particularizado o conceito de territorialização que procura traduzir o complexo processo de transformação das relações entre o Estado e a educação e simultaneamente valorizar os poderes periféricos, a mobilização local dos atores e os contextos de ação pública. De ampla significação, podemos falar de políticas de territorialização quando nos referirmos aos processos de adaptação das normas nacionais aos contextos locais, num movimento de adaptação “às particularidades dos espaços sobre os quais elas agem a fim de reforçar a aceitabilidade e a apropriação das medidas políticas pelos atores sociais” (Reliant, 2004, p. 45). A territorialização evoca-nos a ação concertada dos vários agentes locais - escolas, autoridades locais e outras organizações, que se traduzam na existência de políticas educativas “coerentes com os processos de desenvolvimento local” (Pinhal, 2014, p. 10). Por outro lado, também nos pode permitir uma melhor compreensão dos processos de produção e coordenação das políticas educativas locais, enquanto espaços de “regulação multipolar” (Barroso J. , 2016, p. 25), onde interagem diversos atores a diferentes níveis. O conceito parece ser particularmente frutuoso na tradução dos processos de apropriação dos diversos espaços sociais e educativos sobre os quais os atores locais agem. Estes processos de apropriação assentam, segundo Barroso, no princípio da mobilização enquanto “forma de reunião de um núcleo de atores com o fim de empreenderem uma ação coletiva”, (2013, p. 21). A abordagem territorializada permite que a política pública educativa seja ajustada às particularidades dos contextos locais, mediante a utilização de estratégias de envolvimento, participação e apropriação dessas medidas por parte dos atores locais, no sentido da afirmação do local como “lugar de decisão e de construção de uma nova ordem educativa” (Barroso J. , 2016, p. 26).

Na sua tese, Pinhal (2014) distingue três tipos de políticas de base territorial:

- a) as que permitem a execução local de medidas e normas centralmente concebidas e definidas;

- b) as de base liberal facilitadoras de uma educação de quase mercado, favorecendo a concorrência entre escolas e outras entidades, com o objetivo de melhorar a qualidade das ofertas, mas onde a concertação e os projetos coletivos não são relevantes;
- c) as de base comunitária, que permitem a construção efetiva de políticas educativas locais, de conceção e execução autónomas, dentro dos limites impostos por lei.

De um modo geral ambos os autores, Pinhal e Barroso, opõem descentralização à territorialização, já que num caso estamos perante uma ação normativa estatal e noutro numa ação pública coletiva, no sentido em que lhe dá Draelants & Maroy (2007) como « mettent l'accent sur les processus de décision et les stratégies des acteurs », (p.8), como sintetizamos de seguida:

Descentralização	Orientação para a resolução de problemas entre o centro e a periferia e para a aplicação local da ordem nacional – <i>ação normativa estatal</i>
Territorialização	Orientação para a resolução de problemas de articulação entre os vários níveis de atores e de decisão, e para a construção de uma ordem educativa local – <i>ação pública coletiva</i>

Assim, Barroso propõe que se diferenciem os processos de descentralização administrativa (de ação normativa estatal) dos processos de territorialização da ação pública, enquanto construção social resultante da interação entre os seus membros e que procura responder ao “problema de articulação entre os diferentes centros de decisão que atuam no território” (2016, p. 22).

Noutra linha de pensamento, Justino & Batista consideram que o conceito de territorialização das políticas faz pouco sentido, já que “os sistemas de ensino e as políticas públicas de educação são por natureza territorializados desde a sua formação e desenvolvimento até ao presente” (Justino & Batista, 2013, p. 47). No entender destes autores, o movimento de descentralização iniciado a partir dos anos 80 do século XX, levou à coexistência de “políticas descentralizadoras” e de “políticas diferenciadas e de discriminação positiva” (p. 47), em resultado da existência de contextos sociais particulares ligados a fenómenos de exclusão social. Em ambos os casos, advogam, que são sempre processos descentralizados, que implicam movimentos de mobilização e de

coresponsabilização de diferentes atores. Ou seja, tal como defende Charlot, as políticas territorializadas acontecem mais por efeito “de uma política nacional, pretendida, definida, organizada e operacionalizada pelo Estado” do que por uma conquista do local (1994, p. 27).

Sabendo que cada território possui especificidades e identidades próprias, a compreensão dos processos de adaptação nacional das políticas aos contextos locais, requer a clarificação do carácter multidimensional do conceito de território, assente em três principais dimensões:

- a) *dimensão política*: entendendo-se aqui “o território como espaço de legitimidade da ação pública”;
- b) *dimensão naturalista*: que olha o território como um “espaço vital terrestre, aquático ou aéreo”, sob a defesa proprietária do mundo animal;
- c) *dimensão sociogeográfica*: em que o território é percebido “a partir das representações sociais e das significações que os grupos sociais lhe conferem” (Reliant, 2004, p. 45).

Reliant (2004) defende ainda que o território se pode afirmar quer como “instrumento de participação” quer como “instrumento de legitimação” das decisões. Neste trabalho, privilegiamos a dimensão política e social dos territórios para que possamos compreender a dinâmica relacional entre espaço e política, entre o local e a política educativa.

Numa linha de pensamento próxima, Pinhal (2014) destaca a importância do território enquanto espaço relacional orientado para a construção e materialização das políticas educativas, onde participam as escolas e outras organizações, ou seja, como um dispositivo espaço/temporal organizado para a definição e realização de projetos educativos locais que contribuam para os processos de desenvolvimento local. Na mesma linha de pensamento, João Barroso defende que o território educativo se afirma pela “dinâmica de interação social, no esforço de concertação, discussão e negociação entre os diferentes atores, a favor de um interesse coletivo comum” (2013, p. 21).

Em Portugal, nos finais da década de 80, por ocasião dos trabalhos preparatórios da reforma do sistema educativo (após a publicação, em 1986, da LBSE) falou-se muito da ideia de território educativo (Pinhal, 2014). Defendia-se então a ideia de *escola comunidade* como espaço tempo de encontro de alunos, professores, famílias, interesses

sociais, económicos e culturais, integrando as dimensões escolar e extraescolar, em estreita cooperação com as restantes escolas dessa comunidade, para a troca de experiências e soluções, mediante o desenvolvimento de projetos comuns. O território educativo consistia então num dispositivo de gestão integrada de escolas de uma determinada comunidade, formado pela “escola-mãe e as restantes escolas-satélites” (Pinhal, 2014, p. 9). Esta abordagem norteou, segundo Pinhal (2014) as orientações para a elaboração das primeiras cartas escolares, de 1992, e para a elaboração das cartas educativas, de 2003, bem como esteve presente no processo de constituição de agrupamentos de escolas, iniciado em 1998. Do ponto de vista legal, o conceito de território educativo aparece formalmente expresso no Despacho n.º 147-B/ME/96, de 1 de agosto, onde se define o enquadramento legal para a constituição dos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP). Em Portugal, a criação dos TEIP, enquanto política de discriminação positiva, inspirou-se em políticas internacionais anteriores, como os Programas de Educação Compensatória desenvolvidos nos EUA (Anos 60) ou as Zonas de Intervenção Prioritária, criadas em França (1981), visando a intervenção de vários parceiros locais na luta contra a exclusão escolar e social, dada a necessidade de combater o insucesso escolar em zonas vulneráveis (Ferreira & Teixeira, 2010).

À escala local, Portugal apresenta hoje uma multiplicidade de perfis e de ação pública educativa que resultam da forma como os diferentes atores locais, nacionais e transnacionais se organizam e negociam. No caso particular das autarquias, podemos encontrar uma grande diversidade de atuações, que vão desde os municípios que pouco olham para a educação (Azevedo, 2015), até aqueles com diversos programas integrados de ação educativa, envolvendo as escolas e outros protagonistas sociais e económicos privados e associativos. No que respeita ao envolvimento municipal na educação, Muñoz e Gairín (2015) identificam quatro tipos de municípios:

- o “município que não se compromete” com a educação;
- o “município que cumpre”, o estipulado pelas normas emanadas do Estado central, com uma visão educativa estritamente escolar e onde os meios investidos são limitados;
- o “município que se compromete”, assumindo uma visão global e institucional da educação, que abarca toda a população e as oportunidades abertas pela

educação permanente e ao longo da vida, onde existe cultura de participação, colaboração e avaliação, e que afeta recursos suficientes;

- o “município que transforma”, explorando ao máximo a sua autonomia institucional, que concebe a educação como um instrumento de transformação permanente ao longo de toda a vida, onde os processos educativos se centram na aprendizagem e no enriquecimento do currículo, onde os investimentos e recursos afetos são bons, e que aspira a ser localmente uma administração educativa.

Neste domínio, são cada vez mais consensuais as tendências assumidas por Albaigés (2012) citado por Azevedo (2015), que defende várias teses. Por um lado, que o nível de corresponsabilidade dos municípios em matéria de educação influencia positivamente a sua participação em redes educativas locais, bem como o seu envolvimento nos diagnósticos e monitorização de processos. Por outro lado, considera que a participação dos atores associativos locais na educação gera efeitos positivos na oferta de oportunidades educativas e na valorização social da escola. Segundo este autor, a diversidade de realidades políticas educativas locais explica-se melhor pela posição ativa dos municípios na planificação, na diversificação e na avaliação das políticas, do que por fatores contextuais territoriais.

Por todo o país encontramos iniciativas que nos dão conta da emergência de dinâmicas políticas e sociais que resultam de vontades e esforços localmente assumidos de ir mais longe na definição de estratégias para o desenvolvimento da educação, “alcandorando a educação a uma política municipal, interligada nas restantes políticas sociais locais” (Azevedo, 2015, p. 99). Hoje, o local é assim reconhecido como espaço de construção de políticas educativas (Barroso, 2013), alicerçado no trabalho conjunto dos diversos atores, com responsabilidades diretas e indiretas na educação, facilitadores da gestão dos recursos existentes e dos efeitos desejados em prol do desenvolvimento do território. No ponto seguinte apresenta-se a evolução do enquadramento legal-normativo do sistema educativo português que nos permite elucidar algumas dinâmicas acima referenciadas.

II.2. As competências dos municípios no sistema educativo português: enquadramento legal-normativo

Em Portugal, as competências dos municípios organizam-se de acordo com o princípio da descentralização administrativa (artigo 237.º da Constituição da República

Portuguesa), são reguladas por leis, cabendo ao Estado central promover e verificar o cumprimento das mesmas. No que respeita à educação, a intervenção das autarquias tem estado fortemente dependente de processos de transferência de competências, do Estado Central para os municípios, numa relação de subordinação e subalternização do poder local ao poder central (Fernandes, 1995). Os últimos 40 anos de democracia têm sido marcados por um processo de descentralização educativa lento, gradual e ambíguo, em que o Estado tem procurado transferir para as autarquias tarefas logísticas e operacionais, mantendo centralizados os poderes ligados à conceção, avaliação, financiamento e fiscalização (Martins, 2014).

Com base na proposta de Formosinho & Machado (2013), podemos periodizar as políticas públicas de educação com impacto no papel dos municípios em cinco fases, acrescentando-se duas últimas ligadas aos recentes desenvolvimentos legislativos:

1. Até ao Estado Novo, período marcado pela centralização e pelo controlo social sobre a educação;
2. Da Revolução de Abril ao ingresso dos municípios na educação escolar (1974-1984)
3. Da desconcentração de serviços à autonomia das escolas (1986-96);
4. A ligação da escola ao território local (1996-04);
5. A governação por contrato com escolas e municípios (2004-12);
6. 2013-15: Planeamento estratégico educativo contratualizado;
7. 2017: Novo Pacote de Descentralização.

Tendo em conta os objetivos da dissertação, centrar-nos-emos sobretudo nos últimos três pontos, embora apresentemos sucintamente as ideias chave das primeiras fases.

II.2.1. Do Regime Liberal ao Estado Novo

As responsabilidades educativas dos municípios iniciam-se durante o regime liberal oitocentista, com a “reforma de 1882” onde se assistiu às primeiras tentativas de descentralização de competências para o nível local. Aqui estavam incluídas “a construção e manutenção das escolas, a criação e manutenção de cursos de alfabetização, a nomeação e remuneração dos professores e concessão de subsídios aos alunos” (Fernandes, 1995, p. 51). Este processo viria a trazer enormes problemas, nomeadamente pelas diferenças registadas no recrutamento e pagamento dos professores (Justino, 2012), que resultaram numa recentralização das funções educativas

pelo estado central. Já no século XX, na Iª República, nova experiência descentralizadora é decretada com o diploma de 1913. Cinco anos bastaram para que o novo quadro jurídico colapsasse. O Estado Novo de 1926 viria a consolidar um sistema educativo centralizador “aproximando-se do modelo extremado de uma regulação coerciva, autoritária e de pendor fortemente nacionalista e endoutrinadora. Com esse modelo, o conceito de Estado Educador ganha a sua máxima expressão, em que o papel das escolas, das comunidades e das autarquias se remete à estrita concretização” (Justino, 2012, p. 105).

II.2.2. Da Revolução de Abril ao ingresso dos municípios na educação escolar (1974- 1984)

A instituição do regime democrático trouxe algumas mudanças, permitindo um alargamento crescente das possibilidades de intervenção dos municípios na educação. Este período é marcado pelo conhecido pacote legislativo de 1984¹, no âmbito do qual se criaram os mecanismos para a transferência de competências em matéria de investimentos, seja no âmbito da educação pré-escolar, no ensino básico, educação de adultos, transportes escolares e outros equipamentos (Decreto-Lei nº 77/84, de 8 de março, artº 8º, al. e). Considerado por diversos autores como um dos principais marcos legislativos de delegação de competências nos municípios, tal regulamentação veio a gerar importantes disparidades a nível concelhio, seja pela desigualdade de recursos e capacidades instaladas, seja pelas diferentes interpretações da lei (Batista S. , 2014b), ou ainda pela nem sempre correspondente transferência de meios financeiros. Sem competências de decisão educativa a nível local, os municípios continuaram a ser considerados apenas como contribuintes ativos dos custos da educação, sendo difícil considerar este período como o de início de um movimento descentralizador (Fernandes, 1995).

II.2.3. Desconcentração de serviços e impulso à autonomia das escolas (1986-96)

Em 1986 assiste-se à publicação da LBSE - Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei nº 46/86, de 14 de outubro), onde se estabelecem os parâmetros orientadores da

¹ Em 1984 assiste-se à publicação de um pacote legislativo que viria a alterar a situação até aí existente. O primeiro, de 8 de Março (decreto-Lei nº 77/84) que regulamentava o regime de delimitação e coordenação das atuações da administração central e local em matéria de investimentos públicos; o segundo, de 29 de março, que legislava a atribuição e competências das autarquias locais (decreto-lei nº 100/84), o terceiro de 5 de Setembro (decreto-lei nº 299/84) que regulamentava a questão dos transportes escolares e o quarto, de 28 de Dezembro (decreto-lei nº 399-A/84) que regulamentava a ação social escolar.

estrutura e funcionamento do sistema educativo, se definem os princípios da administração e gestão aos vários níveis e se determinam as formas de descentralização e de desconcentração dos serviços. É no âmbito da LBSE e de decretos posteriores que são criados os serviços e Departamentos Regionais de Educação (DRE) com o objetivo de coordenar e acompanhar a ação educativa a nível local. Embora nesta década se tenham dado passos importantes ao nível da gestão do sistema educativo, só “o final da década de 1990 traz novamente a questão da transferência de competências para a acção legislativa” (Pereira, M.R., 2010, p. 58).

II.2.4. A ligação da escola ao território local (1996-2004)

A década de 90 é marcada por significativos avanços legislativos em matéria de intervenção autárquica (Pinhal, 2011). Aqui merecem destaque a lei-quadro da educação pré-escolar (Lei nº5/97, de 10 de fevereiro), o decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de maio (que no artigo 2, do capítulo I, prevê a criação dos Conselhos Locais de Educação), mas sobretudo a Lei nº 159/99, de 14 de setembro, que estabelece o quadro de transferências de atribuições e competências para as autarquias locais. É neste âmbito que se definem as competências ligadas à conceção e planeamento do sistema educativo, onde se incluem a elaboração das Cartas Escolares e a criação dos Conselhos Locais de Educação. Na mesma década, assiste-se à publicação de vários despachos e outros normativos que permitiram a implementação de programas e projetos, em várias zonas do país, como foram os casos do Projeto de Escolas Isoladas (da iniciativa do Instituto das Comunidades Educativas – ICE), do Projeto Lethes (promovido pelo Parque Nacional da Peneda-Gerês em parceria com a Universidade do Minho), do Programa Educação para Todos –PEPT 2000, do Programa de Educação Intercultural e dos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária – TEIP’s². Embora estes projetos não tenham a ver com a ação direta dos municípios, em todos eles se prevê ou possibilita a sua participação, constituindo-se por isso exemplos de ação educativa local concertada. Formosinho & Machado testemunham estes exemplos como “respostas

² Formosinho & Machado (2013, p.34) descrevem vários “programas de intervenção e de sistemas de incentivos à qualidade da educação (Despachos nº 113/ME/93, de 1 de julho, e nº 23/ME/95, de 3 de Abril) onde são incrementadas modalidades diferenciadas de “associação” de estabelecimentos: Projecto de Escolas Isoladas (da iniciativa do Instituto das Comunidades Educativas – ICE), Projecto Lethes (promovido pelo Parque Nacional da Peneda-Gerês em parceria com a Universidade do Minho), Programa Educação para Todos –PEPT 2000 (Resolução do Conselho de Ministros 29/91, de 16 de maio), Programa de Educação Intercultural (Despacho nº 170/ME/93, de 6 de agosto), Territórios Educativos de Intervenção Prioritária – TEIP’s (Despacho nº 147-B/ME/96, de 1 de agosto), Centros de Recursos, Centros de Formação da Associação de Escolas e Conselhos Locais ou Municipais de Educação”.

contextualizadas aos problemas com que as comunidades locais se confrontam e (...) como práticas territorializadas das políticas educativas, sem que o Estado abandone o seu papel regulador e estruturador do sistema público nacional de educação e ensino” (2013, p. 34). Por último, em 2003, a publicação do Decreto-lei nº 7/2003, de 15 de janeiro, torna obrigatório o exercício das novas competências, nomeadamente a criação dos conselhos municipais de educação e a elaboração das respetivas cartas educativas. Igualmente se clarificaram as responsabilidades ao nível central e local no que respeita à construção e manutenção das escolas públicas dos 2º e 3º ciclos do ensino básico (Pinhal, 2011). Do processo de elaboração das cartas educativas, Cordeiro & Martins (2013) afirmam que, pese embora alguns constrangimentos, o processo de planeamento e reorganização da rede em torno deste instrumento permitiu aprofundar a participação do município em matéria de planeamento educativo, considerando que os municípios se encontram melhor preparados para fazer face a novos desafios, nomeadamente, os ligados à construção de projetos educativos municipais.

II.2.5. A governação por contrato com escolas e municípios (2004-12)

A partir de 2004, as competências e possibilidades de intervenção educativa por parte dos municípios têm-se vindo a alargar, sendo possível testemunhar contributos de relevo, seja por exemplo, ao nível da criação da rede de escolas de ensino artístico e profissional, seja ao nível da “expansão, reordenamento e requalificação da rede pública de ensino”, como é o caso da “constituição dos agrupamentos de escolas” (Batista S. , 2014b, p. 416). Em complemento, o protagonismo concedido aos municípios com a generalização do ensino do inglês (despacho nº 14753/2005, de 5 de julho), e as atividades de enriquecimento curricular (despacho nº 12591/2006, de 16 de junho, alterado pelos despachos nº 14460/2008, de 26 de maio e nº 8683/2011, de 28 de junho), contribuíram para alargar o leque de responsabilidades diretas na educação, por parte do poder local, que implicaram a organização de serviços, recursos materiais e humanos.

Em 2008, o Decreto-lei nº 144, de 28 de julho, devolve o quadro de competências para os municípios em matéria de educação, onde se prevê a transferência de competências através da celebração de contratos de execução entre o Ministério de Educação e os municípios. Segundo Martins (2014), foi possível, pela primeira vez, existir uma negociação direta entre o Ministério da Educação e os municípios, mediante contratualização de competências e de meios financeiros a transferir. As competências

efetivavam-se em relação à educação pré-escolar e ao ensino básico, abrindo ainda a possibilidade aos municípios de exercício de competências em estabelecimentos de ensino secundário, mediante contrato específico, abrangendo domínios como o pessoal não docente, a ação social escolar, a construção, manutenção e apetrechamento de estabelecimentos, os transportes escolares, a componente de apoio à família e as atividades de enriquecimento curricular. Sendo a assinatura de contrato facultativa, até 2010, apenas “41% dos 278 municípios do continente, tinham assinado contrato” (Martins, 2014, p. 247). O relatório publicado pela DGEEC, em 2012, apresenta os resultados finais do estudo de avaliação do impacto da implementação desta medida. Segundo os autores, foram assinados 113 contratos, que correspondem a 41% dos municípios do continente, com especial incidência na região do Algarve e correspondentes a municípios cujos executivos pertenciam ao Partido Socialista. O estudo avança com alguns resultados importantes. Um primeiro resultado decorre do facto dos autarcas perceberem a assinatura dos contratos como um processo de “continuidade e aprofundamento” (Seabra, Carmo, Baptista, & Fontes, 2012, p. 7) de competências já anteriormente exercidas. No que respeita à avaliação da satisfação com a celebração dos contratos por parte dos autarcas, o estudo evidencia a dimensão relacional com as escolas como o aspeto mais satisfatório, salientando a abertura de “novos canais e modalidades de comunicação” (2012, p. 7). Com uma avaliação mais negativa surgem as dimensões ligadas à “definição de competências e eficácia nos processos de gestão”, sendo a componente financeira aquela que gera mais insatisfação. A maioria dos autarcas (80%) considera a descentralização de competências educativas para as autarquias como o garante de um melhor acompanhamento e monitorização dos equipamentos escolares e das atividades educativas, contudo “sem o devido enquadramento financeiro o modelo torna-se muito difícil de gerir, sendo inviável a prazo” (2012, p. 105). O mesmo relatório avança ainda com a comparação de opiniões entre as autarquias e as escolas, no que respeita à satisfação com a celebração destes contratos. Assim, “enquanto mais de 40% das autarquias afirma que houve uma melhoria, apenas 18,1% dos agrupamentos de escolas é da mesma opinião, sendo que mais de um quarto considera que o desempenho por parte da autarquia neste domínio piorou após a assinatura do contrato de execução.” (p. 39).

II.2.6. 2013-15: Planeamento estratégico educativo contratualizado

Em 2013, inicia-se “uma nova fase legal na transferência de competências para os municípios na área da educação” (Batista, Gonçalves, Pimentel, & Peliz, 2017, p. 4). O Governo cria o “Programa de Descentralização de Políticas Públicas- Aproximar”, mediante publicação da Resolução de Conselho de Ministros nº 15/2013, de 19 de março, onde identifica “de forma exaustiva e transversal, as competências dos serviços e organismos da administração central com potencial de descentralização” (alínea b) do ponto 4). O programa insere-se num processo mais lato de descentralização administrativa do Estado e de transferência de competências da administração central para os municípios e as entidades intermunicipais, em domínios como a educação, os serviços locais de saúde, os contratos de desenvolvimento e a inclusão social e cultura. Com o objetivo de concretizar este processo descentralizador é publicada a 12 de setembro, a Lei n.º 75/2013, que aprova: o regime jurídico das autarquias locais; o estatuto das entidades intermunicipais; o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, assim como da delegação de competências do Estado nas autarquias locais e nas entidades intermunicipais e dos municípios nas entidades intermunicipais e nas freguesias; o regime jurídico do associativismo autárquico (alíneas a), b), c) e d) do artigo 1º).

No que à educação diz respeito, é criado, em 2014, o PAE: Programa Aproximar Educação, Descentralização de competências na área da educação – Contrato de Educação e Formação Municipal ³ o qual estabelece, como objetivo geral, a “descentralização, por via da delegação contratual, de competências na área da educação dos serviços centrais do Estado para os municípios” (Governo de Portugal, 2014, p. 1). No memorando do Programa são estabelecidos os termos e as condições em que a assinatura de Contratos Interadministrativos pode ocorrer, envolvendo negociações e a definição de uma matriz de distribuição de responsabilidades pelos vários tipos de competências, distribuídas por três atores: governo central, município e escolas.

3

[https://www.fenprof.pt/Download/FENPROF/SM_Doc/Mid_115/Doc_8762/Anexos/Memorando de Trabalho - PAE - Contrato Educacao e Formacao Municipal.pdf](https://www.fenprof.pt/Download/FENPROF/SM_Doc/Mid_115/Doc_8762/Anexos/Memorando_de_Trabalho_-_PAE_-_Contrato_Educacao_e_Formacao_Municipal.pdf), acedido a 20 de dezembro de 2018.

É importante assinalar as diferenças entre estes contratos e aqueles assinados em 2008. Desde logo, pelos protagonistas envolvidos, em que de uma relação entre Estado e município passamos para uma relação tripartida envolvendo igualmente as escolas. Depois, os novos contratos são muito mais ambiciosos e abrangentes, pois às responsabilidades ao nível da gestão de equipamentos, pessoal não docente e apoios socioeducativos, juntam-se agora competências e responsabilidades ao nível do planeamento municipal (Carta Educativa e Plano Estratégico) e escolar (Projeto Educativo), bem como da gestão curricular e pedagógica, com definição de metas e indicadores de resultados educativos, bem como pela definição/implementação de mecanismos de monitorização dos mesmos. Uma vez que o programa estipula o arranque de projetos-piloto no ano letivo 2014/15, foi necessário regulamentar os termos em que se concretiza a descentralização e a contratualização. É neste contexto que surge o Decreto-lei nº 30/2015, onde se estabelece que o processo de delegação de competências se concretiza através “da celebração de contratos interadministrativos” a implementar “de forma gradual e faseada, através de projetos-piloto”, podendo ser alargados em função dos “resultados da avaliação da implementação daqueles projetos” (2- do art.2º). No que se refere à educação (artº8º), o decreto prevê como delegáveis nos órgãos dos municípios e das entidades intermunicipais um conjunto alargado de competências em vários domínios, como sejam:

- a) No âmbito da gestão escolar e das práticas educativas: (i) definição do plano estratégico educativo municipal ou intermunicipal, da rede escolar e da oferta educativa e formativa; (ii) gestão do calendário escolar; (iii) gestão dos processos de matrículas e de colocação dos alunos; (iv) gestão da orientação escolar; (v) decisão sobre recursos apresentados na sequência de instauração de processo disciplinar a alunos e de aplicação de sanção de transferência de estabelecimento de ensino; (vi) gestão dos processos de ação social escolar;
- b) No âmbito da gestão curricular e pedagógica: (i) definição de normas e critérios para o estabelecimento das ofertas educativas e formativas, e respetiva distribuição, e para os protocolos a estabelecer na formação em contexto de trabalho; (ii) definição de componentes curriculares de base local, em articulação com as escolas; (iii) definição de dispositivos de promoção do sucesso escolar e de estratégias de apoio aos alunos, em colaboração com as escolas;

- c) No âmbito da gestão dos recursos humanos: (i) recrutamento, gestão, alocação, formação e avaliação do desempenho do pessoal não docente; (ii) recrutamento de pessoal para projetos específicos de base local;
- d) A gestão orçamental e de recursos financeiros;
- e) No âmbito da gestão de equipamentos e infraestruturas do ensino básico e secundário: (i) construção, requalificação, manutenção e conservação das infraestruturas escolares; (ii) seleção, aquisição e gestão de equipamentos escolares, mobiliário, economato e material de pedagógico.

No contexto do presente trabalho, estes contratos revestem-se da maior importância já que, por um lado, implicam negociações e a construção partilhada de uma matriz de responsabilidades (entre governo central, município e escolas), e por outro lado, implicam a elaboração/atualização de três documentos estratégicos educativos: a) Carta Educativa Municipal; b) Projeto Educativo Municipal; c) Projeto Educativo de cada Agrupamento de Escolas ou Escolas não agrupadas (Governo de Portugal, 2014, pp. 4-5). Na cláusula 12.^a dos contratos esclarece-se o que deve conter cada documento estratégico, a saber: “2 — O Plano Estratégico Educativo Municipal contempla o diagnóstico municipal previsto na Cláusula 11.^a, as linhas gerais de ação a considerar e as respetivas metas/indicadores de melhoria de desempenho educativo, estratégias, atividades, recursos e respetiva calendarização”.

A formalização destes contratos assumiu, no ano de 2015, características de projeto-piloto, com 15 municípios⁴, localizados em diversas regiões do país. Os contratos preveem uma duração inicial de quatro anos letivos completos (2015/16 a 2018/19), podendo transformar-se em contratos sem termo, mediante avaliação dos resultados entre as partes. Ainda que sob diversas designações, foram muitos os municípios pelo país que não só atualizaram as cartas educativas elaboradas na década anterior, como procederam à elaboração de Planos Estratégicos Educativos Municipais (PEEM). Estes constituem um importante instrumento de planeamento e regulação da educação a nível local, que ultrapassa o instrumento Carta Educativa, em diversos aspetos:

⁴ A 28 de Julho de 2015, são publicados em Diário da República n.º 145/2015, Série II, os 15 contratos assinados com os municípios de Águeda, Amadora, Batalha, Cascais, Crato, Maia, Matosinhos, Mealhada, Óbidos, Oeiras, Oliveira de Azeméis, Oliveira do Bairro, Sousel, Vila Nova de Famalicão e Vila de Rei.

- a) Porque introduz uma dimensão estratégica ao planeamento educativo à escala local
- b) Porque implica a articulação de esforços e recursos locais - planeamento concertado entre os principais atores locais
- c) Porque obriga a definir metas e indicadores de melhoria de desempenho educativo, os quais são contratualizados entre os atores envolvidos.

Os PEEM constituem verdadeiros planos de desenvolvimento local em que a educação é vista como o principal fator de desenvolvimento, que engloba toda a população (e não só a de idade escolar). Ao definir estratégias para o desenvolvimento da educação, fá-lo em estreita articulação com as restantes políticas sociais locais, criando condições para a emergência de formas de regulação sociocomunitária que poderão transformar o papel dos municípios e restantes atores. Os PEEM (previamente contratualizados ou não com o Estado Central) implicam a assunção de compromissos quer com a população quer entre os atores locais. Desta nova fase de contratualização com envolvimento direto dos atores locais, poderão emergir importantes alterações ao nível da ação educativa local, nomeadamente para uma “transformação simbólica do papel dos municípios” (Batista, Gonçalves, Pimentel, & Peliz, 2017,p.4). Não havendo por agora resultados globais da avaliação do projeto-piloto, merece aqui destaque o trabalho desenvolvido no âmbito do Projeto ESCXEL – Rede de Escolas de Excelência, do qual resultou um estudo exploratório em quatro municípios, onde se descreve a forma como se desenrolou o processo de negociação e implementação dos referidos contratos. Deste estudo, percebem-se diferenças na forma de negociação e envolvimento entre atores, com as escolas muitas vezes afastadas do processo e com o pouco envolvimento do ministério da educação e seus serviços regionais. Na fase de implementação, o trabalho conjunto desenvolvido entre escolas e municípios é “entendido como um trabalho de continuação”, sendo as principais mudanças sentidas ao nível da concertação de “processos financeiros e administrativos” (Batista, Gonçalves, Pimentel, & Peliz, 2017, p. 11).

II.2.7. 2017: Novo Pacote de Descentralização

Em 2017, o XXI Governo Constitucional volta a investir em mudanças legislativas tendo em vista consolidar a intervenção dos municípios em diversas áreas sociais, entre elas, a educação, reforçando assim os mecanismos de transferência de competências da Administração Central para a Administração Local. Tais mudanças

tomam forma na Proposta de Lei N.º 62/XIII, 16 de fevereiro de 2017, onde se prevê a transferência de competências para as Autarquias Locais e Entidades Intermunicipais. A proposta é vista como um pacote de descentralização, e encarada como pedra angular da reforma do Estado, com o objetivo de aprofundar a autonomia local, transferindo competências para órgãos mais próximos das pessoas. A proposta legislativa veio a converter-se oficialmente na Lei n.º 50/2018, publicada a 16 de agosto de 2018, donde se destacam as seguintes principais alterações, face à lei anterior:

- a) A imposição de um prazo para que as novas competências ocorram (situado entre 1 de janeiro de 2019 e 1 de janeiro de 2021 (ponto 3 do artº 4º);
- b) O alargamento das responsabilidades financeiras e gestionárias de todos os equipamentos integrados na rede pública de educação não superior (do pré-escolar ao ensino secundário e profissional), bem como de todo o pessoal não docente afeto a estes equipamentos (artº 11);
- c) A revogação do Decreto-Lei n.º 30/2015, de 12 de fevereiro, extinguindo a figura dos contratos interadministrativos de delegação de competências celebrados ao seu abrigo, salvaguardando a manutenção dos mesmos até ao seu termo, caso tenham sido celebrados antes da publicação da atual lei (artº40).

A proposta mereceu críticas de diversas entidades e forças políticas, por ser muito heterogénea (muito precisa numas áreas e bastante vaga noutras), por não se saber de que forma será regulamentada, nomeadamente quanto aos meios financeiros associados aos novos encargos, bem como por deixar antever eventuais perdas de autonomia e decisão por parte das escolas. Tais alterações legislativas têm motivado alguma contestação, seja das forças políticas partidárias, seja dos próprios municípios e entidades representantes, como é o caso da Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP). As contestações são várias, e vão desde a urgência no esclarecimento da forma como a lei será regulamentada, aos receios de sobrecarga de responsabilidades sem os correspondentes meios financeiros, passando pela obrigatoriedade de todos os municípios exercerem estas novas competências, independentemente dos recursos e meios. Neste sentido, muitos municípios têm-se pronunciado contra a transferência das novas competências, alegando incapacidade organizativa e financeira para assumir mais encargos, e propondo que o processo possa ocorrer caso a caso, mediante análise in loco das reais condições para a aceitação das

mesmas. Igualmente o Conselho Nacional de Educação tem apresentado diversas recomendações, na sua maioria, a favor de um maior protagonismo por parte das escolas em diversas competências, como sejam as ligadas à gestão da rede de ofertas de educação e formação ou à gestão e avaliação do pessoal não docente, bem como à transferência de competências previstas para o Conselho Municipal de Educação para outras entidades. Deste modo, podemos concluir que não existe consenso quanto às competências que localmente, município e escolas devem exercer, havendo quem advogue que não se deveria avançar para a transferência de mais competências para as autarquias, sem a devida avaliação do modo como estão a ser executadas as atualmente detidas. Por outro lado, alguns especialistas alertam para o risco de os processos de descentralização aumentarem as desigualdades territoriais educativas “sobretudo quando o ponto de partida das diferentes autarquias é já um ponto de partida de grande desigualdade” (Rodrigues, M.L., 2018).

Até meados de setembro de 2018, o governo tinha aprovado sete dos vinte e três diplomas sectoriais no âmbito da transferência de competências para os municípios. É já em 2019 que surge o diploma setorial da educação - Decreto-Lei n.º 21/2019, de 30 de janeiro, o qual concretiza o quadro de transferência de competências para os municípios e comunidades intermunicipais na área da educação. O referido decreto-lei preconiza algumas alterações, desde logo, no que respeita ao planeamento, investimento e gestão da educação a nível local, bem como no que se refere à composição do Conselho Municipal de Educação. No primeiro caso, cai a figura dos Planos Estratégicos Educativos Municipais para se centrar na Carta Educativa e no plano de transporte escolar. Embora ao nível dos conteúdos haja alguma semelhança nos dois instrumentos (Urbano, Batista, Gonçalves, & Pascueiro, 2020), como a necessidade de um diagnóstico estratégico – apenas o PEEM prevê o desenvolvimento de um plano de ação que deve conter as linhas gerais de ação, as metas/ indicadores de melhoria, bem como as estratégias, atividades, recursos e sua calendarização (Contrato Interadministrativo de Delegação de Competências, Cláusula 12ª). Ou seja, enquanto o PEEM se centra mais na definição de estratégias locais para lidar com problemas como o insucesso e abandono escolar, ou na elaboração e propostas de ofertas educativas adequadas, a Carta Educativa centra-se em questões materiais, mais ligadas à reconfiguração da rede escolar. Para além destes limites, o novo pacote legislativo pode trazer outras dificuldades a um planeamento e gestão estratégica adequada da educação, a nível local,

como sejam, resistências na assunção de determinadas competências, pressão pelo exercício de maiores responsabilidades, complexificação de processos pela concomitância com outros processos de transferências de competências, divergências e confrontos de interesses entre atores locais. Quanto ao Conselho Municipal de Educação, o decreto-lei mantém, no essencial, o conteúdo da anterior legislação, sendo de salientar o alargamento à participação de representantes da respetiva Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR). Ou seja, fica em aberto se este novo pacote legislativo será um impulso favorável ao surgimento de políticas educativas locais ou se pelo contrário pode significar um retrocesso no processo de cooperação e coresponsabilização local pela educação entre vários atores. A aceitação das novas competências pelos municípios tem ocorrido de forma diferenciada e faseada no tempo, o que tem contribuído para a existência de um “efeito mosaico no interior do sistema educativo” (Martins, 2014b, p. 38) acentuando não só a diversidade como a desigualdade educativa.

II.3. Breve Síntese

Procurámos neste capítulo refletir sobre as políticas educativas que fazem apelo à emergência de novas competências e responsabilidades por parte dos atores locais. As medidas de descentralização e de territorialização constituem eixos de mudança sobre os quais refletimos, para nos referirmos às políticas educativas que ora preconizam a partilha de decisão com níveis infranacionais ora são olhadas, sobretudo, quando estão em causa processos de produção e coordenação da educação a nível local. Neste contexto, assumimos que cada território possui especificidades e identidades próprias e que os territórios educativos se afirmam enquanto espaços relacionais de concertação, discussão e negociação para a definição e concretização de projetos educativos locais, contribuindo para os processos de desenvolvimento local. Em função dos interesses e características territoriais, os perfis de política educativa local podem ser muito diferenciados, dependendo da forma como os diferentes atores locais, nacionais e transnacionais se organizam. A implicação dos municípios na educação pode assim ser muito variada e ir desde os que não se comprometem com a educação até aqueles que a transformam. Na medida em que as dinâmicas locais dependem em boa parte das medidas lançadas pelo Estado, considerámos útil apresentar uma síntese das iniciativas legislativas, organizando-as por períodos para nos ajudar a compreender os momentos decisivos da política. No caso em estudo, a construção do PEEM deriva de uma

iniciativa legislativa (Programa Aproximar) para pensar estrategicamente a educação a nível local, situada nos anos 2013-15 e que trouxe um novo fôlego às dinâmicas locais educativas. O curto espaço de tempo de aplicação e a sua não generalização ao território nacional impossibilitaram avaliações e mudanças mais sustentadas no tempo. Em qualquer dos casos estavam implicados nestes processos diferentes atores com diferentes responsabilidades, afirmando-se como um caso exemplar de regulação partilhada. Para uma sistematização da informação apresenta-se a seguir a tabela 1, que sistematiza a legislação para a intervenção dos municípios no planeamento e gestão da educação à escala local.

Tabela 1- Intervenção dos municípios no planeamento e gestão da educação

Legislação de referência	Objeto	Instrumento/ Artigo	Competências alocadas aos municípios
Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de maio	Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.	Conselhos locais de educação Artigo 2º do capítulo I Assembleia de escola Artigo 8º do capítulo II	<ul style="list-style-type: none"> • Criarem “estruturas de participação dos diversos agentes e parceiros sociais com vista à articulação da política educativa com outras políticas sociais, nomeadamente em matéria de apoio socioeducativo, de organização de atividades de complemento curricular, de rede, horários e de transportes escolares”. • Participação e representação da autarquia local na assembleia de escola, com funções de aprovação e emissão de pareceres sobre os documentos de orientação geral da atividade da escola.
Lei nº 159/99, de 14 de setembro	Estabelece o quadro de transferência de atribuições e competências para as autarquias locais, delimitação da intervenção da administração central e da administração local.	Carta Escolar e Conselhos locais de educação Artigo 19º do capítulo III	<ul style="list-style-type: none"> • Participação no planeamento e na gestão dos equipamentos educativos; • Elaboração da carta escolar a integrar nos planos diretores municipais; • Criação dos conselhos locais de educação.
Decreto-lei nº 7/2003, de 15 de janeiro	Regula as competências dos Conselhos Municipais de Educação, bem como o processo de elaboração e aprovação das Cartas Educativas.	Conselho Municipal de Educação Artigo 3º/5º do capítulo II Carta Educativa Artigo 10º do capítulo III	<ul style="list-style-type: none"> • Constituir e presidir ao CME, órgão de coordenação do sistema educativo e articulação da política educativa com outras políticas sociais; • Elaboração da carta educativa

Decreto-lei nº 144/2008, de 28 de julho	Desenvolve o quadro de transferência de competências para os municípios em matéria de educação.	Atribuições e competências educativas municipais Artigo 2º do capítulo I Contratos de Execução ME e municípios Artigo 12º do capítulo III	<ul style="list-style-type: none"> • Descreve as áreas de transferência de competências (Pessoal não docente, parque escolar, ação social escolar e transportes) • Define o modelo de execução (contratos de execução) para a transferência de competências
Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro	Aprova o regime jurídico das autarquias locais, o estatuto das entidades intermunicipais, bem como o regime jurídico de transferência e delegação de competências para estas entidades.	Contratos de delegação de competências Artigo 33º da secção III	<ul style="list-style-type: none"> • Propor e submeter à assembleia municipal, propostas de celebração de contratos de delegação de competências com o Estado e propostas de celebração e denúncia de contratos com o Estado e as juntas de freguesia.
Resolução de Conselho de Ministros nº 15/2013, de 19 de março	Cria o Aproximar – Programa de Descentralização de Políticas Públicas.	Programa Aproximar	<ul style="list-style-type: none"> • Define os responsáveis pela coordenação política do Programa, os termos e os prazos de execução
Decreto-lei nº 30/2015, 12 fevereiro	Estabelece o regime de delegação de competências nos municípios e entidades intermunicipais no domínio de funções sociais.	Contratos Interadministrativos Artigo 8º	<ul style="list-style-type: none"> • Celebração de contratos interadministrativos de delegação das competências entre os municípios e o poder central. • Definição do plano estratégico educativo municipal ou intermunicipal, da rede escolar e da oferta educativa e formativa.
Decreto-lei nº 72/2015, de 11 de maio	Terceira alteração ao Decreto-Lei n.º 7/2003, de 15 de janeiro, no que se refere ao CME.	Plano Estratégico Educativo Municipal Artigo 4º	<ul style="list-style-type: none"> • Apreciação dos projetos educativos em articulação com o Plano Estratégico Educativo Municipal; • Elaboração e de atualização do Plano Estratégico Educativo Municipal
Lei n.º 50/2018 de 16 de agosto	Estabelece o quadro da transferência de competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, concretizando os princípios da subsidiariedade, da descentralização administrativa e da autonomia do poder local.	Competências municipais na educação Artigo 11º do capítulo I	<ul style="list-style-type: none"> • Transferência para os órgãos municipais de competências no planeamento, na gestão e na realização de investimentos relativos aos estabelecimentos públicos de educação e de ensino integrados na rede pública dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário, incluindo o profissional.
Decreto-lei 21/2019, de 30 de janeiro	Estabelece o quadro de competências das autarquias locais e entidades intermunicipais em matéria de educação.	Carta Educativa Secção I, do Capítulo II Conselho Municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Carta Educativa, Transportes escolares, Ação Social Escolar, Refeitórios, Segurança escolar, Escola a tempo inteiro, Pessoal não docente, • Propriedade, investimento e manutenção dos edifícios escolares

		de Educação Capítulo VI	<ul style="list-style-type: none"> • Conselho Municipal de Educação
--	--	-----------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração própria

Capítulo III: Considerações metodológicas

Neste capítulo procuramos responder às questões operacionais e metodológicas que nortearam a elaboração deste trabalho. Assim, em primeiro lugar delimitamos a nossa problemática, questões e respetivos objetivos de investigação, com base no quadro teórico e conceptual apresentado nos capítulos anteriores. Posteriormente explicita-se a metodologia adotada, a qual, procura cumprir a função de mediação entre o enquadramento teórico, problemática e objetivos e o trabalho empírico, propriamente dito. Por fim, clarificamos o processo de observação desenvolvido, justificando as técnicas utilizadas na recolha e tratamento dos dados bem como as unidades de observação encontradas.

III.1. Problemática, questões e objetivos principais

Os últimos 40 anos de democracia, em Portugal, têm sido marcados por diversas iniciativas legislativas que possibilitaram a transferência de competências e de meios financeiros do Estado central para os municípios, em matéria de educação. Este complexo processo de descentralização educativa tem permitido aos municípios a assunção de novas responsabilidades e competências. Neste processo lento, ambíguo e gradual, é normalmente o Estado que marca o ritmo da descentralização e que procura tirar vantagens, num processo simultâneo de relegitimação e de autorrecomposição das suas funções (Barroso J. , 2005; Justino & Batista, 2013; Fernandes, 1995; Martins, 2018). A transferência de competências para os municípios em matéria de planeamento e gestão local da educação iniciou-se em 2003, com a elaboração da Cartas educativas e criação dos Conselhos Municipais de Educação, e conheceu mais tarde um novo fôlego, quando em 2015, se lançaram, a convite, os contratos interadministrativos de delegação de competências, onde se estipulam regras de contratualização envolvendo diferentes atores, como sejam o Ministério da Educação, o município e as escolas. A definição do plano estratégico educativo municipal ou intermunicipal, da rede escolar e da oferta educativa surge pelo enquadramento que lhe é dado no decreto-lei nº 30/ 2015, de 12 de fevereiro, como um instrumento importante na definição das políticas municipais, no domínio da educação.

Na presente investigação exploramos a dinâmica de construção de um Plano Estratégico Educativo Municipal desencadeado por iniciativa municipal, e, portanto, fora do enquadramento legislativo acima referido. É possível encontrar estudos que

retratam a construção destes documentos⁵, contudo, não se analisa a construção de um PEEM enquanto procedimento contratual de ação pública enquadrado pela teoria da regulação social aplicada a medidas de política educacional. Este estudo alinha-se, teoricamente, com a tese conduzida por Batista (2014), uma vez que esta procura “analisar como e por que se caracterizam as formas de apropriação e recontextualização das políticas com impacto nos processos de (re)distribuição de responsabilidades entre atores educativos num determinado contexto local português” (p.178). Também na presente investigação procuramos analisar como os atores locais se apropriaram de um enquadramento legislativo e o recontextualizaram, recriando formas de regulação autónomas e de carácter sociocomunitário, com implicação dos diversos atores locais, tomando como ponto de entrada o processo de instrumentação de ação pública providenciado pela construção do PEEM.

Neste sentido, abordamos a construção do PEEM enquanto processo de ação pública, evidenciando a dinâmica de relações entre os atores e o modo como estes combinam recursos e definem prioridades para a ação local. Tratando-se de um processo de iniciativa local, de livre adesão e associação e, portanto, não imposto nem formalmente regulamentado, torna-se pertinente analisar as suas potencialidades enquanto processo de “regulação sociocomunitária” (Barroso J. , 2013) ou de “regulação voluntária descentralizada” (Justino & Batista, 2013), tal como definido no capítulo I.

Como referimos, no âmbito dos processos de regulação da ação pública, os instrumentos assumem um papel fundamental já que se constituem como meios através dos quais se desenvolvem novas dinâmicas e quadros institucionais orientados para a resolução de problemas e produção de resultados, donde decorrem formas de cooperação que resultam de negociações e ajustamentos entre os implicados. No caso em estudo, adotamos a abordagem da instrumentação da ação pública olhando para o PEEM como um procedimento instrumental, através do qual se definem estratégias e se resolvem problemas num contexto de regulação local, com base no protagonismo assumido pelo município na construção de uma política educativa local. Como processo de instrumentação à escala local, procuramos refletir sobre o alcance do instrumento, analisando, por um lado, as suas potencialidades para resolver problemas locais ou para

⁵ Refira-se o caso da tese de dissertação de mestrado intitulada “Instrumentos de gestão da rede e política educativa – referencial de boas práticas”, de Susana Santos (Santos, 2017).

encontrar soluções criativas, e, por outro, os limites do próprio instrumento, quer para a ação educativa local, quer face a orientações e imposições estatais.

No campo da investigação educativa encontrámos poucos estudos sobre a temática em análise, podendo este considerar-se como um dos primeiros sobre o tema em concreto que utiliza o quadro teórico da regulação/ instrumentação da ação pública para analisar uma política pública de educação recente. Apoiámo-nos por isso noutros trabalhos que utilizam o mesmo referencial de análise, a saber, o estudo sobre os Conselhos Municipais de Educação de Clara Cruz (2012) e o estudo levado a cabo por José Hipólito Lopes (2012), centrado nos contratos de autonomia das escolas. No primeiro caso, o trabalho empírico mostrou que a criação do CME resulta de “uma política pública posta em prática com o envolvimento de uma multiplicidade de actores que transformaram e adaptaram essa política aos contextos locais” onde se confrontam “interesses, diferentes legitimidades e múltiplos saberes” mas onde “também há convergências, entendimentos entre os actores” (Cruz, 2012, p. 256). No segundo caso, a negociação dos contratos de autonomia “apresenta-se como uma regulação conjunta (...) que congrega uma pluralidade de actores” e que se inscreve “na tendência em providenciar um modo de coordenação aberto e, neste sentido, passar de um modo de governo a um modo de «governança»” (Lopes J. H., 2012, p. 220), donde emergem os chamados quase-contratos. Neste caso, “a mobilização do conhecimento representou um recurso importante na capacidade de acção no decurso da negociação” (Lopes J. H., 2012, p. 212). Atendemos a este estudo, quando exploramos as fases de construção do instrumento PEEMA, uma construção por etapas, que procura assegurar a coerência e a legitimidade das decisões, mas que não significa que cada etapa deva ser vista como estanque e independente, mas antes como um processo interativo e interdependente onde a contratualização (última etapa) se assume como a formalização de um compromisso entre os vários atores locais implicados na sua construção.

Neste trabalho, procuramos descrever o processo de construção de um Plano Estratégico Educativo Municipal, salientando as suas principais fases ou etapas, os conflitos e as convergências que emergiram da dinâmica de construção partilhada pela voz dos atores locais implicados. Analisamos o instrumento PEEM quer quanto às suas potencialidades quer quanto aos seus limites, bem como evidenciamos formas de apropriação do mesmo. Neste sentido, a pergunta que norteou todo este labor centra-se em procurar compreender **em que medida a construção de instrumentos de**

planeamento educativo municipal se constitui enquanto processo de regulação da ação pública, de tipo sociocomunitário, à escala local.

Atendendo a esta problemática, definimos um conjunto de objetivos gerais da investigação, aos quais correspondem um conjunto de questões, a saber:

- a) Descrever o processo de construção do instrumento PEEM, dando particular destaque à dimensão da participação pública e às relações entre atores locais: *i) Como se desenrolou o processo de construção do PEEM? ii) Como decorreu a relação entre os atores locais ao longo do processo de construção? iii) Houve tensões e impasses ? vi) Qual o papel do conhecimento na construção deste processo político?*
- b) Analisar o processo de tomada de decisão na construção do PEEM: *i) Quem tomou a iniciativa de construir o PEEM? ii) Como e quando foi partilhada esta decisão com os atores locais? iv) Quais os principais momentos de decisão ocorridos ao longo do processo de construção do PEEM?*
- c) Aprofundar as dinâmicas de participação e de interação, identificando os temas-problemas ou focos de conflito, bem como as áreas de maior consenso entre os atores locais: *i) Que temas emergem como mais importantes ao longo do processo de construção e de negociação do PEEM? ii) Quais os temas geradores de tensão e conflito entre os atores locais? ii) Quais os temas de convergência geradores de consenso?*
- d) Perceber o alcance do instrumento, no que respeita às potencialidades, limites e formas de apropriação: *i) Quais as potencialidades do PEEM para a ação coletiva local? ii) Que problemas/necessidades foram identificados e que o PEEM não pode resolver? iii) Que limites foram percebidos e que decorrem das competências próprias dos atores locais?*

Nos pontos seguintes apresenta-se e discute-se a estratégia de investigação adotada, assente num estudo de caso. Explicitam-se, posteriormente, os instrumentos de recolha e métodos de análise de dados utilizados. Por último, são descritas as principais características do contexto local onde se realizou a investigação.

III.2. Campo de observação e desenho metodológico

A investigação em curso decorreu de um processo de assessoria realizado por uma Instituição Ensino Superior (IES) à Câmara Municipal de Alvito, tendo em vista a construção do Plano Estratégico Educativo de Alvito (PEEMA). A problemática e objetivos de investigação acima apresentados são independentes do processo de assessoria, contudo o trabalho de pesquisa empírica teve como fonte o universo e os dados recolhidos nesse âmbito.

O estudo constitui-se como uma investigação qualitativa, já que se procurou estudar o objeto de análise no seu contexto natural, tendo por base “observações socialmente situadas” em que se adota uma “perspectiva multimetódica” (Aires, 2011, p. 18), própria do paradigma construtivista. Podemos encontrar na presente investigação cinco características da investigação qualitativa, segundo Bogdan & Biklen (1994): i) o ambiente natural como fonte direta dos dados e o investigador como o principal agente na recolha dos mesmos; ii) o carácter descritivo dos dados recolhidos; iii) o interesse pelo processo mais que pelos resultados; iv) a análise dos dados de forma indutiva e v) o foco nas perceções, representações e significados atribuídos pelos participantes às suas experiências. Na análise adotámos uma perspetiva eminentemente linguística, em que a interpretação se faz no quadro de interações comunicativas. Como nos refere Bryman (2012) “qualitative research can be construed as a research strategy that usually emphasizes words rather than quantification in the collection and analysis of data” (p.36).

Na medida em que se pretende observar e descrever, de forma detalhada e aprofundada um determinado fenómeno no seu contexto real (Merriam, 1988), adotámos o estudo de caso, como método de investigação. O estudo de caso é particularmente apropriado quando se pretende investigar um fenómeno atual no seu contexto real específico, nomeadamente quando se torna difícil distinguir as fronteiras entre o fenómeno em si e o seu contexto (Yin, 2001). Contudo, temos presente que os estudos de caso apresentam alguns limites, como sejam, a não representatividade dos seus resultados e, portanto, a impossibilidade de com os mesmos acedermos a generalizações para outros contextos. Existem características próprias dos estudos de caso, e que estão presentes na investigação, como sejam, a análise multidimensional do problema, a recolha de dados em diferentes momentos, em situações diversificadas e

com recurso a diferentes informantes (triangulação), bem como a preocupação em apresentar os vários fatores que justificam a singularidade do caso em estudo.

Na análise ao processo de construção do PEEMA como instrumentação da ação pública tivemos em conta que os instrumentos “não são redutíveis a uma racionalidade técnica nem são neutros” (Cruz, 2012, p. 33), pelo contrário, são portadores de uma historicidade própria, indissociáveis das finalidades atribuídas (Lascoumes & Le Galès, 2004) e projetam os jogos de atores, cuja análise implica antes de mais a observação em situação, daí a particular adaptação do estudo de caso ao objeto em análise. Da mesma maneira, a análise das formas de regulação a nível local, de tipo sociocomunitário, implica a observação das dinâmicas projetadas e construídas, a análise das expectativas, dos jogos de poder, das alianças, em que se cruzam atores de diferentes naturezas e proveniências, com poderes de decisão distintivos, cuja observação participante das interações sociais *in loco* permitem uma imersão, análise e interpretação mais rica e aprofundada.

Para tal adotámos duas abordagens que se complementam: uma abordagem descritiva, onde se exploram as fases de construção do PEEMA, os protagonistas e os contextos de decisão, os temas de consenso e de conflito, e uma abordagem mais interpretativa do processo de construção do PEEMA, onde se refletem sobre os diferentes protagonismos e lógicas de ação dos atores envolvidos, as características enquanto processo de regulação sociocomunitária, com potencialidades, limites e formas de apropriação próprios.

III.3. Instrumentos e técnicas de recolha e tratamento de dados

Com o intuito de responder aos objetivos a que nos propusemos, o trabalho empírico dividiu-se em dois momentos distintos: um primeiro momento situado entre os finais do ano 2015 e o início do ano 2018, em que se estabeleceu um Plano de Observação e se procedeu à recolha de dados, mediante gravação áudio dos principais momentos coletivos envolvidos na metodologia de construção partilhada do PEEMA; um segundo momento, situado nos anos 2019/20, de transcrição e tratamento do material recolhido, bem como de nova recolha de dados mediante realização de duas

entrevistas semiestruturadas⁶ (com um roteiro de perguntas previamente estabelecidas e focadas em determinados assuntos, adaptáveis aos rumos de diálogo).

Desta forma cumpre-se um dos critérios fundamentais da investigação qualitativa, o recurso a várias fontes e métodos de recolha de informação em relação ao mesmo objeto de estudo. O cruzamento de diferentes fontes permite ultrapassar os limites próprios de cada uma e, ao mesmo tempo, permite a confirmação e validação mútua. Neste estudo, a combinação de diferentes métodos e fontes de informação surge próxima de uma conceção mais aberta e realista do conceito de triangulação (Kelle & Erzberger, 2005) que permite assegurar não apenas a validação cumulativa, mas também a complementaridade (pela integração de diferentes perspetivas), bem como a descoberta de paradoxos e contradições do fenómeno em estudo.

A observação participante (Hébert, Boutin, & Goyette, 2013), permitiu-nos a análise das formas de regulação a nível local, com as suas dinâmicas próprias, onde se jogam diferentes expectativas e alianças e em que se cruzam atores de diferentes naturezas e proveniências, com poderes de decisão distintos. Esta técnica de recolha de dados revelou-se fundamental, na qual, a investigadora assumiu um papel decisivo e principal na recolha de dados não passíveis de serem observados de outra forma, como sejam a dinâmica relacional entre os participantes nos diferentes momentos coletivos e a possibilidade de observação e perceção de informações não-verbais.

O estudo foi realizado num contexto local específico, um município de baixa densidade situado no interior do Baixo Alentejo. À época (2015) o município de Alvito contratualizou com uma instituição de ensino superior (IES) a elaboração dos documentos de planeamento – Carta Educativa e Plano Estratégico Educativo Municipal. A escolha deste contexto de estudo decorre do percurso profissional da investigadora. Com efeito, aquando da aceitação da assessoria por parte da IES, colaborava então com esta instituição, através dos Serviços de Planeamento e Desenvolvimento Estratégico. O referido processo de assessoria acompanhou todas as etapas do PEEMA, onde foi possível colaborar como investigadora participante, observando as situações sociais reais objeto de estudo e proceder à recolha de material que, de outro modo, nunca teria sido possível. O facto de haver alguma proximidade

⁶ O desfasamento temporal explica-se por alterações profissionais e impasses na investigação, numa primeira fase ainda muito envolvida enquanto participante, na segunda já após alguma maturação e análise do material recolhido.

entre a investigadora e os participantes no estudo (atores locais) foi, neste caso, uma vantagem, no sentido desta não ser considerada um elemento estranho ao ambiente. Contudo, os papéis de investigadora participante e agora investigadora têm sido devidamente acautelados. De matizes etnográficas, o estudo que agora se apresenta recorda-nos Gilberto Velho, quando afirma que “o estudo do familiar oferece vantagens em termos de possibilidades de rever e enriquecer os resultados das pesquisas” permitindo ver o familiar “não necessariamente como exótico mas como uma realidade bem mais complexa do que aquela representada pelos mapas e códigos básicos nacionais e de classe através dos quais fomos socializados” (1981, p. 131).

O caso concreto da construção do PEEM de Alvito (PEEMA) assume-se neste contexto como um objeto de análise relevante no domínio da sociologia da ação pública, quer pela pertinência e atualidade do tema, quer por, e principalmente, ser um caso exemplificativo de como, por iniciativa municipal, foram mobilizados os atores locais para a construção partilhada de um instrumento estratégico comum, visando resolver problemas que a ação centralizadora do Estado não alcança.

III.3.1. Recolha de dados

Neste ponto identificamos e descrevemos as quatro principais fontes de dados recolhidos e utilizados para a análise e discussão de resultados.

Documentos

Consideram-se aqui 4 documentos analisados: a ata da Câmara Municipal de Alvito, a ata da Assembleia Municipal, o documento Carta Educativa e o documento PEEMA, pois constituem boas fontes de informação, para responder ao processo de tomada de decisão e informam igualmente sobre o conteúdo substantivo dos documentos que materializam a construção do instrumento em análise.

Observação de reuniões de trabalho

As notas retiradas de reuniões formais, quer de natureza mais individual com o Presidente da Câmara Municipal de Alvito, quer de outras mais alargadas, como sejam reuniões do executivo e da Assembleia Municipal, têm igualmente o propósito de fornecer dados acerca do processo de decisão (contextos e protagonistas de decisão). Estas reuniões tiveram duração variável, entre uma a três horas (ver tabela 2).

Tabela 2- Principais reuniões de trabalho com o Presidente, o executivo municipal e a assembleia municipal

Data	Órgão	Objetivo das reuniões	Participantes
18 maio 2016	Reunião Presidente CM Alvito	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apreciação do workshop de dia 12 2. Correções ao documento Carta Educativa 3. Apresentação das estimativas de evolução da população escolar 4. Apresentação proposta de dinamização do próximo fórum 5. Fixação de datas para o próximo fórum e validação da carta educativa pelo Conselho Municipal de Educação e Assembleia Municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente da CM Alvito • Técnico da CM Alvito • Equipa de investigação IPBeja
23 novembro 2016	Reunião Presidente CM Alvito	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análise e reflexão sobre os progressos de ambas as entidades na construção das fichas das Ações estratégicas do PEEMA. 	
23 junho 2016	Reunião da Assembleia Municipal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovação da Carta Educativa (incluindo SWOT) 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente da CM Alvito • Deputados municipais • Equipa de investigação IPBeja
2 agosto 2017	Reunião do executivo camarário	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovação do Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente da CM Alvito • Vereadores • Equipa de investigação IPBeja

Fonte: elaboração própria

Observação participante dos fóruns e workshops

O processo de assessoria à construção do PEEM incluiu, na sua metodologia de trabalho, o envolvimento e implicação dos atores locais nas várias fases do processo, através da dinamização de fóruns e workshops que permitiram auscultar necessidades, vontades e interesses das respetivas organizações. Estes momentos foram considerados boas fontes de recolha de dados, já que era possível observar as dinâmicas de interação entre os atores locais, os jogos, os conflitos e os interesses convergentes. Estes momentos ocorreram em períodos limitados (uma a cinco horas), tendo toda a informação sido gravada em áudio (com autorização prévia) para posterior transcrição e análise de conteúdo (ver anexo 5). O método foi particularmente importante, pois permitiu obter informações sobre determinados conteúdos, opiniões, bem como analisar

o tipo de participação e a interação entre os participantes. Este material constitui a principal fonte de dados que permitiu obter resultados quanto às relações entre os atores locais, aos temas de conflito e de consenso. Os vários momentos encontram-se devidamente apresentados no capítulo seguinte.

Entrevistas

A completar as fontes de dados realizaram-se duas entrevistas semi-diretivas, com guião previamente estabelecido (anexo 1) à coordenadora da equipa de investigação e ao Presidente da Câmara Municipal de Alvito. A escolha derivou do facto de terem sido figuras centrais na decisão e condução do processo, bem como aqueles que poderiam fornecer mais informações e expressar opiniões acerca da manutenção da dinâmica coletiva de envolvimento das escolas, associações e outras entidades envolvidas na construção do PEEMA.

III.3.2. Técnicas de tratamento de dados

Todo o material foi devidamente organizado, registado, transcrito e sujeito a análise sistemática do texto, recorrendo à técnica de análise de conteúdo, de modo a evidenciarem-se as categorias e dimensões analíticas mais relevantes para a problemática em estudo. Por análise de conteúdo entende-se o procedimento de análise empírica de textos e formas verbais (entrevistas, grupos focais, documentos) metodologicamente controlado por meio de regras analíticas definidas *a priori*, mas com possibilidade de formulação de categorias e interpretação a partir do próprio material, numa lógica mais indutiva (Bardin, 1977).

Assim, depois de ouvidos várias vezes, os registos orais dos fóruns e workshops presenciais foram transcritos para papel. Posteriormente foi efetuada uma análise flutuante – “leitura intuitiva, muito aberta a todas as ideias, reflexões e hipóteses” (Bardin, 1977, p. 75) – a todo o material recolhido e selecionado, de modo a constituir-se o *corpus de análise*. A partir daqui foram colocadas um conjunto de questões formuladas de acordo com o quadro teórico, e o material recolhido foi sujeito a análise sistemática. Esta análise consistiu na codificação do conteúdo do material recolhido por meio de recortes do texto, de frases e ideias julgadas pertinentes e relevantes, por forma a chegar-se a uma representação do conteúdo. Este exercício foi efetuado sobretudo por análise temática. Para tal teve-se em conta determinados referentes, os atores e os acontecimentos como unidades de registo pertinentes. Posteriormente procedeu-se à

interpretação do material recolhido, procurando inferir sobre algumas hipóteses de investigação, como sejam:

Hipótese 1: O processo de construção de um instrumento de ação pública local está dependente da vontade e protagonismo da câmara municipal;

Hipótese 2: A possibilidade deste instrumento se constituir enquanto forma de regulação voluntária e sociocomunitária é comprometida pela falta de competências dos atores locais ao nível do trabalho colaborativo, em rede.

Identificámos quatro eixos de análise, aos quais associámos dimensões e categorias de análise, a saber (ver tabela 3): conceção e produção do instrumento (diagnóstico, construção partilhada, validação e contratualização do PEEMA, dinâmica de atores envolvidos); processo de decisão (momentos, protagonistas); participação e interação (temas de consenso e de conflito, alianças e tensões entre atores locais e entre estes e os especialistas); alcance do instrumento (potencialidades, limites e formas apropriação do instrumento).

Eixo 1 - *conceção e produção do instrumento*, remete para a exploração das principais fases de construção do PEEMA, bem como para a caracterização dos vários atores envolvidos.

Eixo 2- *processo de decisão*, onde se exploram acontecimentos (momentos-chave) e atores relevantes para a decisão de construção do PEEMA, bem como para a sua aprovação formal.

Eixo 3 - *participação e interação*, analisam-se os temas de consenso e de conflito que emergiram como significantes ao longo dos vários momentos coletivos, bem como as alianças e as tensões ocorridas entre os atores locais e entre estes e os especialistas. A análise temática aqui empreendida foi sendo efetuada à medida que se tomava contacto com o corpus documental e foi sendo construída e reconstruída ao longo de todo o processo de categorização e análise de dados. Como tal foram construídas categorias que nos permitiram descobrir o sentido das comunicações (afirmações e opiniões), distinguindo as de sentido mais favorável ou consensual, daquelas de sentido mais desfavorável, que indiciam conflitos e tensões. Tal procedimento foi particularmente profícuo para a análise das relações entre os atores locais e entre estes e os especialistas. Igual procedimento foi tomado aquando da análise

do alcance do instrumento, quando se analisaram as potencialidades, por um lado e os limites por outro.

Eixo 4- *alcance do instrumento*, reflete-se sobre o PEEMA, quer quanto às suas potencialidades, nomeadamente para a ação coletiva local, quer quanto aos seus limites, apesar da vontade e das estratégias dos atores locais. Por fim, exploram-se possíveis formas de apropriação do instrumento, identificadas por meio dos testemunhos recolhidos. A tabela seguinte (tabela 3) sintetiza os eixos, dimensões e categorias de análise.

Tabela 3- Eixos, dimensões e categorias de análise

Eixos de análise	Dimensões	Categorias
Conceção e produção do instrumento	Fases de construção	Diagnóstico
		Construção partilhada
		Validação
		Contratualização
	Atores envolvidos	Tipologia
		Frequência de participação
Processo de decisão	Protagonistas Contextos e momentos chave	Construção do PEEMA
		Aprovação do PEEMA
Participação e interação	Temas de consenso e de conflito	12 temas
	Alianças/consensos entre os atores locais	
	Tensões/conflitos entre atores locais e especialistas	
Alcance do instrumento	Potencialidades do instrumento	Ação coletiva local
	Limites do instrumento	
	Apropriação do instrumento	

Fonte: Elaboração própria

No que respeita à utilização de ferramentas de análise de dados qualitativos, recorremos ao software de análise qualitativa MAXDQA Plus (versão 2020). Entre as vantagens na utilização deste tipo de programa, destacamos a facilidade no tratamento

da informação, a economia de recursos e tempo (Teixeira & Becker, 2001), bem como a flexibilidade no manuseamento do corpus (desde a localização de um excerto à associação de notas particulares a determinada parte do texto, técnicas clássicas da análise de conteúdo). A possibilidade, ainda, de utilizarmos ferramentas como os memos (memorandos) ou notas, facilita a transparência de toda a análise, na medida em que registam ideias, pensamentos e decisões metodológicas. Por fim, é de referir a segurança e transparência do trabalho pelo facto de ficar tudo guardado no mesmo local (Evers, 2011). Para facilitar o recorte das ideias e opiniões foi construída uma tabela de códigos que foi sofrendo alterações à medida que o trabalho evoluía e cuja versão final apresentamos em anexo (anexo 2).

III.4. Caracterização do contexto de estudo

O concelho de Alvito situa-se no denominado ‘coração’ do território de transição entre as NUT III Alentejo Central e Baixo Alentejo e dista sensivelmente 40 Km das cidades de Beja e de Évora. Possui uma superfície de 264,85Km² e encontra-se dividido em duas freguesias – Alvito, como sede de município e Vila Nova da Baronia. De acordo com o censo de 2011, residiam no município 2.504 habitantes, o que correspondia a 2% do total da população da NUT III Baixo Alentejo. Em termos educativos, Alvito possui oferta ao nível da educação pré-escolar, ensino básico, e ensino secundário profissional. Com exceção desta última, toda a oferta é garantida pelo Agrupamento Escolas de Alvito, um edifício construído em 2011-12, resultante da aprovação da primeira carta educativa de Alvito. Não existe oferta de creche no município, nem a possibilidade de continuidade da escolaridade obrigatória regular além do ensino básico. Para prosseguimento de estudos no ensino regular secundário, os alunos deslocam-se para os concelhos de Viana do Alentejo, Beja ou Évora. A oferta de ensino profissional é garantida pela Escola Profissional de Alvito (EPA), que oferece cursos profissionais de nível IV e vocacionais de nível II. Nos últimos 10 anos, o concelho registou uma média anual de frequência escolar de 489 alunos, do pré-escolar ao ensino secundário profissional. Destes, 250 residem e estudam no concelho e os restantes 239 são oriundos dos concelhos vizinhos e estudam na Escola Profissional de Alvito.

No que respeita à história educativa do município, é de notar que em 2008, Alvito aderiu aos contratos de execução que mantém até hoje. Apesar de não ter aderido aos contratos de educação e formação municipal (regulados pelos contratos

interadministrativos de delegação de competências, de 2015, através dos Decreto-lei n.º 30/2015, de 12 Fevereiro e Decreto-lei n.º 72/2015, de 11 de Maio) tomou a iniciativa de desencadear em 2015 o processo de revisão da anterior Carta Educativa (2006) e de construir o Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito, para um horizonte temporal de 2017-2021, como estratégia de aprofundamento de competências municipais em matéria de planeamento educativo, decorrente das possibilidades criadas pelos então recentes dispositivos legais, nomeadamente a Lei n.º 75/2013, de 12/09.

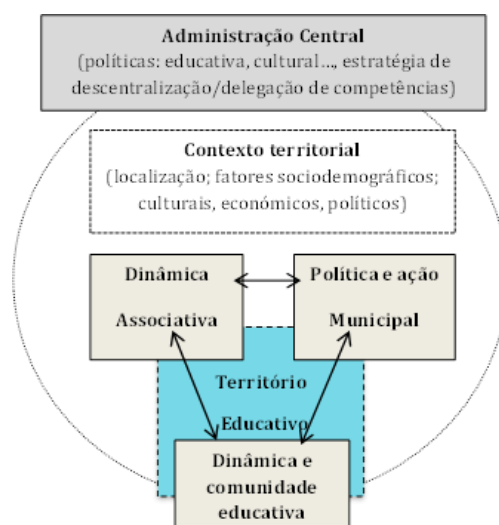
Capítulo IV: Apresentação e discussão de resultados

Os resultados que a seguir se apresentam e discutem foram organizados por eixos temáticos, procurando responder aos objetivos e perguntas identificadas no capítulo anterior. Para o efeito recorreremos à informação recolhida nas diversas fontes já anteriormente identificadas.

IV.1. Conceção e produção do instrumento

A conceção e produção do instrumento PEEMA operacionalizaram-se num conjunto de fases sequenciais, as quais exploramos neste ponto, quanto aos seus objetivos, metodologia, dinâmica de trabalho e resultados esperados. Ao fazê-lo damos resposta a um dos principais objetivos da investigação, que é o de descrever o processo de construção do instrumento PEEMA, dando particular destaque à dimensão da participação pública, entendida aqui como participação dos atores locais/sociedade civil, e às relações entre os mesmos. Numa primeira parte explicitamos as fases de construção, processo e metodologia envolvida, e num segundo momento abordamos o coletivo de atores locais implicados no processo. A elaboração do PEEMA implicou a produção de dois instrumentos: Carta Educativa (versão de revisão e atualização da 1ª Carta elaborada em 2006) e o PEEMA propriamente dito, passando assim o município a dispor de dois importantes instrumentos, um de diagnóstico e outro de planeamento prospetivo e estratégico. A construção do PEEMA desenvolveu-se num formato de *metodologia participativa de projeto*, de pesquisa-ação, visando caracterizar os contextos sociais e compreender a ação dos agentes, desde a descrição da realidade passada e atual, às dinâmicas e processos, à sua representação/expectativas face ao contexto futuro, portador de mudança (Guerra, 2002). A construção de um processo de planeamento participado constituiu a orientação metodológica fundamental, assumido e partilhado pelo poder local e demais atores locais e que se apresenta na figura 1.

Figura 1- Modelo de construção do PEEMA



Fonte: Carta Educativa, 2016

IV.1.1. Fases de construção do PEEMA

Operacionalmente, a construção do PEEMA desenvolveu-se segundo 4 fases principais: diagnóstico Carta Educativa, construção partilhada, validação e contratualização do PEEMA, esquematicamente apresentadas a seguir (Figura 2). Com um horizonte inicial de implementação programado entre os anos 2016-2020, viria a ser reprogramado para o quadriénio 2017-2021. A timeline que abaixo se apresenta permite visualizar o friso temporal do processo, com destaque para as suas fases, os principais atores envolvidos⁷ e os momentos de partilha, debate e construção coletiva: três fóruns e quatro workshops.

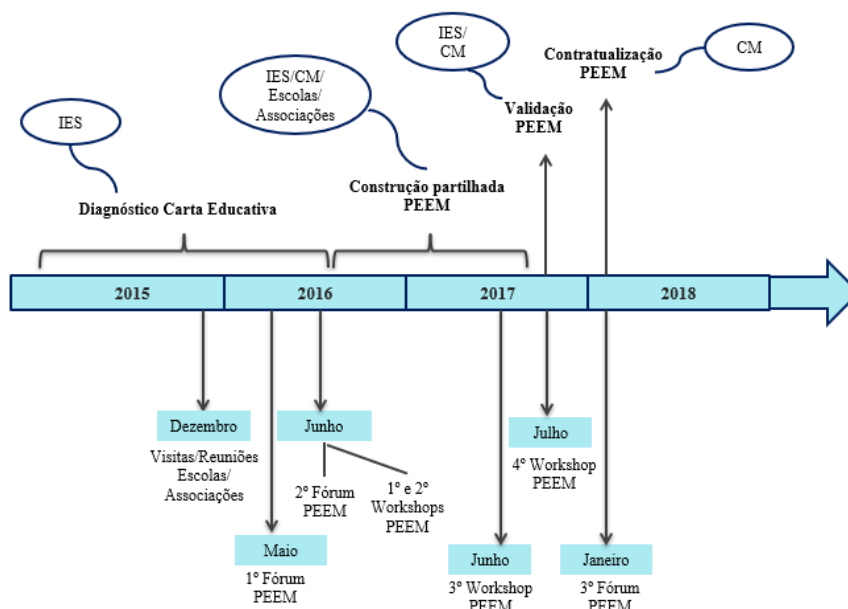
As visitas e reuniões realizadas às escolas e associações, em dezembro de 2015, marcam o início do processo que se estendeu até janeiro de 2018, num total de 26 meses. O mês de junho de 2016, em que se realizaram dois workshops de construção partilhada, bem como a reunião da Assembleia Municipal⁸, pode considerar-se como o momento-chave. Entre junho de 2016 e junho de 2017, houve um interregno, marcado pela saída e substituição do técnico da Câmara municipal de Alvito responsável pelo acompanhamento do processo. Entre a validação do PEEMA (julho de 2017) e o momento da sua contratualização decorreram 6 meses, período marcado por eleições

⁷ Atores-chave referenciados na figura: Escolas, Instituição Ensino Superior (IES) Câmara Municipal (CM), Associações

⁸ As atas das reuniões dos órgãos autárquicos, Assembleia Municipal e Reunião do Executivo são referenciadas ao longo do trabalho, mas não integram a timeline construída (figura 2).

autárquicas, uma das razões deste intervalo. Para uma melhor compreensão do processo, detalham-se a seguir as várias fases (Figura 2).

Figura 2- Fases de construção do PEEMA, momentos e atores-chave



Fonte: Elaboração própria

Do Diagnóstico/Carta Educativa

A elaboração do diagnóstico- Carta Educativa constituiu a primeira fase da construção do PEEMA. Com um horizonte de análise a 10 anos, o documento produzido apresenta uma análise evolutiva das alterações verificadas desde a elaboração da primeira Carta Educativa (2006), perspetivando o futuro da evolução da população residente e escolar até 2020. Embora esta fase tenha decorrido principalmente fora de ambientes coletivos, pois baseou-se na construção do documento por parte da equipa de investigação, um dos momentos que marcou o seu início foram as visitas de terreno e os primeiros contactos com diversos atores locais, estabelecidos em dezembro de 2015⁹.

Nesta fase ocorreram dois momentos coletivos de partilha e validação do documento. O 1º Fórum PEEMA, realizado a 12 de maio de 2016, permitiu a apresentação, discussão aprofundada e validação da matriz SWOT¹⁰, construída pela equipa de investigação, bem como a apresentação dos elementos-chave para a construção dos eixos estratégicos do PEEMA:

⁹ Realizaram-se em dezembro de 2015 duas visitas a Alvito e Vila Nova de Baronia, onde se visitaram as escolas, espaços culturais e desportivos e se conversou com os respetivos responsáveis.

¹⁰ Matriz ou Análise SWOT é uma técnica de planeamento estratégico utilizada para auxiliar a identificar forças (Strengths), fraquezas (Weaknesses) oportunidades (Opportunities), e ameaças (Threats).

“nas vossas pastas têm uma matriz swot a partir da qual podemos não só perceber se concordamos ou não com as propostas aqui inscritas, como a partir desta mesma matriz equacionar aquelas que poderão ser as linhas mestras do Plano Estratégico, a partir da partilha e comunhão dos pontos fracos e algumas ameaças” (membro da equipa investigação, 1º Fórum PEEMA, 12 de maio 2016)

O 2º Fórum PEEMA – Conselho Municipal de Educação, realizado a 06 junho 2016, permitiu a apresentação e apreciação do documento Carta Educativa de Alvito. Os fóruns foram realizados com o propósito de garantir a partilha e reflexão de conhecimento, recolher sugestões de melhoria e realizar pequenos ajustes.

Da construção partilhada do PEEMA

A fase de construção partilhada do PEEMA consubstanciou-se na dinamização de três workshops com a presença dos atores locais internos e externos¹¹ ao município de Alvito. Em concreto, os atores locais foram convidados a desenhar, em sessão coletiva, algumas das principais ações do Plano de Ação do PEEMA. O planeamento destas ações passou pela identificação, em cada ação concreta, da respetiva equipa responsável e parceiros a associar, dos indicadores de desempenho, de impacto e de metas, bem como pela definição e acerto de um cronograma. Estes workshops revelaram-se muito positivos para os resultados alcançados, pois garantiu-se *“o envolvimento de todos os atores”*, que pode ser comprovado pela *“interação, a disponibilidade, a colaboração para as visitas, o feedback nos fóruns”* ainda que tenha constituído *“um exercício mais difícil, com a construção de indicadores, matérias que são difíceis pois as pessoas não trabalham estas áreas”* (coordenadora equipa de investigação, entrevista). Esta dimensão da participação pública trouxe um aporte muito significativo ao nível do *“conhecimento, digamos, tão preciso quanto possível, ou seja, tão participado quanto possível pelos próprios atores”* (coordenadora equipa investigação, entrevista). Os momentos de discussão e partilha foram vários, desde os workshops aos fóruns. Consideraram-se fóruns os momentos mais formais de validação e aprovação de documentos, como foi o 2º Fórum PEEMA, a Assembleia Municipal de 23 junho 2016, a reunião do executivo a 2 agosto 2017 e o 3º Fórum PEEMA, a 12 janeiro 2018. Como workshops consideraram-se todos os momentos de efetivo trabalho de construção partilhada das ações estratégicas do PEEMA, bem como o workshop de

¹¹ Consideraram-se como atores externos os representantes de organismos públicos regionais que intervêm no município e que foram chamados a participar nos workshops, como o Instituto de Emprego e Formação Profissional- IEFP, o Instituto de Segurança Social – ISS, IP, o Instituto Português do Desporto e da Juventude – IPDJ, a Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo – ULSBA.

validação. Entre o segundo workshop de construção partilhada (23 junho 2016) e o terceiro (9 junho 2017) decorreu praticamente um ano, interrupção motivada por mudanças na equipa afeta a este processo e dificuldades de agenda do próprio município na programação dos momentos coletivos. Envolver os atores locais na construção de um instrumento tão próximo quanto possível das necessidades reais constituiu um dos objetivos da aposta em dinâmicas participativas, como refere a coordenadora da equipa de investigação:

“Portanto todas estas dinâmicas, mais comunitárias ou mais políticas foram importantes para criar um documento útil, vivo, real, que é feito à imagem da realidade e construída em função das necessidades e realidades dos atores e essa é a grande mais-valia da partilha” ou seja, (...) *“um documento em que todos os que participaram podem dizer, olha eu também fiz parte!”* (entrevista).

Os três workshops de construção partilhada permitiram delinear as principais ações estratégicas do mesmo. Quatro ações estratégicas estiveram em destaque ao longo destes workshops: a ação I.4.1 – Plano Estratégico para a Qualificação, a ação III.1.1- Plano de Ação para a Formação de Adultos, a ação III.2.1- Plano de Ação de Promoção do Sucesso Escolar e a ação IV.2.1- Estímulo à dinâmica associativa do município. Constituiu-se assim um contexto que combina a articulação do interesse geral com os contextos particulares, onde faz sentido falarmos de ação pública negociada em que não se definem logo à partida os objetivos e meios para os atingir (como numa dinâmica de imposição) mas em que os resultados se obtêm por meio da participação dos atores locais, numa construção por etapas, procurando assegurar a coerência e a legitimidade das decisões.

Da Validação do PEEMA

A fase de validação do PEEMA concretizou-se num único workshop realizado a 20 julho de 2017. A sua programação fez-se para responder a dois objetivos: validar o documento final do PEEMA e validar a metodologia de trabalho utilizada para a sua construção, como se constata nas palavras do membro da equipa de investigação:

“O documento pode ainda ser objeto da vossa afinação e apreciação e de melhoria nalguns aspetos particulares, mas seria bom que ficasse validado nesta sessão” (...) *“depois também queremos ter o vosso feedback sobre a forma como decorreu o processo de construção do PEEMA, o que é que pode ser melhorado (...) desde o formato da planificação, à metodologia adotada nas sessões”* (4º workshop, 20 julho 2017).

A sessão contou com a presença ativa do presidente da CM Alvito, que, no seu discurso de abertura, realçou a dimensão da responsabilidade e do compromisso de todas as partes envolvidas, bem como a importância da educação, no sentido da formação das pessoas e da comunidade, ultrapassando a dimensão escolar formal:

“Nós já não estamos aqui como parceiros, pois nesta altura já estamos todos no mesmo barco (...). A partir do momento em que está consensualizado ele deixa de ser um documento da câmara municipal para ser um documento de todos nós, não vamos pensar que será o município, ele tem aqui algumas ações, mas só se faz com todos vós” (4º Workshop, 20 julho 2017).

“a educação vale (...) na dimensão da formação das pessoas que é um contributo decisivo para darmos às pessoas um conjunto de competências e melhorarmos o seu desempenho em termos individuais e em termos coletivos que essa é outra dinâmica, que é vermos a educação como um todo e não só como a instrução das pessoas que é o que a escola faz (...). Mas também naquilo que a educação representa em termos da economia local. Depois há aqui outra aposta, que é a educação vista como uma responsabilidade de um coletivo, (...) todos nós enquanto comunidade” (4º workshop, 20 julho 2017).

A validação da metodologia de trabalho de construção do PEEMA decorreu em pequenos grupos (3 no total) orientada por uma ficha, contendo 5 critérios de validação (devidamente explicitados e previamente definidos) onde se solicitava que cada participante se posicionasse numa escala de pontuação entre 1 (muito insuficiente) a 4 (muito bom). A ficha foi construída pela equipa, com base na metodologia de autoavaliação EQUAL¹², com o objetivo de garantir uma análise plural do instrumento/documento final, incentivar a autoavaliação e o recurso ao feedback interpares. Os resultados obtidos apresentam-se esquematicamente na tabela 4.

Tabela 4- Validação do PEEMA pelos atores locais

Critério			1	2	3	4	Justificação
Relevância	Correspondência do PEEMA face às expectativas dos utilizadores				9	6	- Porque é um instrumento de ação que permite uma melhor organização entre o município, as escolas e as associações, transversal a todas as gerações, crianças, jovens e adultos

¹² O Programa de Iniciativa Comunitária EQUAL, de carácter experimental, dinâmico e evolutivo, foi financiado pelo Fundo Social Europeu (2001 – 2009). A sua metodologia de autoavaliação defende como princípio-base, a participação de todos os agentes envolvidos na intervenção, constituindo-se esta participação um factor de empowerment e, para os projetos, um mecanismo de autorregulação. As práticas e produtos são avaliados com base em critérios de 1º e 2º nível como os utilizados na presente grelha. Para mais informações consultar https://www.ces.uc.pt/projectos/pis/wp-content/uploads/2013/09/EQUAL_-Validar-para-Disseminar.pdf

						<ul style="list-style-type: none"> - Vamos aguardar pela monitorização; - Inovação, reflexão conjunta; - Escolas encararem as associações de forma diferente.
Inovação	Valor acrescentado do PEEMA em relação aos instrumentos/respostas já existentes			6	9	<ul style="list-style-type: none"> - Foco na educação; - Tudo o que é feito está organizado
Utilidade	Ganhos e valor do PEEMA percebidos pelos seus utilizadores			3	12	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados usuais do projeto iniciado; - A proximidade é um ganho para todos.
Governança	Contributo do PEEMA para a responsabilização dos utilizadores e a construção de novas práticas organizacionais			3	12	<ul style="list-style-type: none"> - Permite dar melhor organização às atividades; obriga a cumprir os objetivos
Partenariado	Importância do PEEMA para a consolidação do trabalho em parceria			3	12	<ul style="list-style-type: none"> - Caso o partenariado se mantenha; - Articulação, antigamente era nula e agora prevê-se uma evolução.

Fonte: Documentos PEEMA; Elaboração própria

Após a discussão, cada grupo elegeu um porta-voz para partilhar com o grande grupo os resultados obtidos. Do preenchimento da tabela e partilha de resultados ressaltam como palavras-chave dos ganhos com a metodologia utilizada: organização-articulação-proximidade, dando realce às dimensões do planeamento, por um lado, e à relação entre as organizações, por outro. O PEEMA foi apreciado de forma muito positiva pelos participantes, que em pequeno grupo resumiram pontos fracos/ fortes, deram sugestões de melhoria e avaliaram a sessão de validação. Os pontos fortes reforçam as dimensões relacionais associadas à participação no processo, com destaque para as palavras: motivação- envolvimento- reflexão-aproximação-consolidação das parcerias, o que constitui um resultado de elevado valor social e simbólico. Nos pontos fracos, destacam-se o reduzido número de representantes presentes das respetivas entidades e o facto de ser o primeiro PEEMA, e daí poderem resultar dificuldades acrescidas, bem como a eventual falta de interesse em se encontrarem pessoas interessadas em implementar as ações previstas. Quanto às sugestões de melhoria, destaca-se a realização de reuniões descentralizadas, interconcelhias e distritais, orientadas quer para a melhoria do conhecimento da realidade local, quer para a disseminação de resultados à escala regional, como nos mostra a tabela 5.

Tabela 5- Validação do PEEMA pelos atores locais (cont.)

Pontos fortes	Pontos fracos
Ambicioso, motivador, pretende motivar e facilitar o envolvimento de todos os intervenientes; reflexões conjuntas; as próprias monitorizações são muito importantes pois obriga-nos a fazer um ponto de situação; valorização da educação, consolidação de parcerias já existentes; aproximação entre as entidades;	Não se atingiu um maior número de participantes dos atores locais do concelho; primeiro PEEMA do concelho; a falta de condições humanas, ou seja, o facto de não haver pessoas interessadas em desenvolver tudo isto;
Sugestões de melhoria	Apreciação global da sessão de validação
Descentralizar as reuniões; reuniões descentralizadas em cada uma das entidades, reuniões interconcelhias/distritais; só depois da primeira monitorização. Para já aguardamos com expectativa o primeiro semestre.	Boa. Participação com envolvimento dos presentes; importante pela reflexão dos participantes, muito participativa; muito boa

Fonte: Documentos PEEMA; Elaboração própria

Da Contratualização do PEEMA

A última fase de construção do PEEMA foi a contratualização, que correspondeu a um ato formal de assinatura das ações estratégicas que integram o seu Plano de Ação, ocorrido em janeiro de 2018, com a presença da maioria das entidades envolvidas ao longo do processo. A participação dos atores locais manteve-se, mesmo tratando-se de um ato formal. O momento é recordado pelos impulsionadores do processo, Presidente da C.M. Alvito e coordenadora da equipa de investigação como um evento simbólico que responsabiliza todos os envolvidos e firma o seu compromisso:

“de tomada da consciência (...) a consciencialização de todas as entidades envolvidas, todos os atores, de que era algo que era importante para o concelho, em que fizemos um ato formal, um compromisso para com a educação. Em relação ao PEEMA também a mim me colocou em cima dos ombros uma responsabilidade acrescida, que foi encontrar os meios fundamentais para implementar o PEEMA, porque me comprometi também.” (Presidente CM Alvito, entrevista).

“marca uma fase de início de concretização, e estes momentos precisam de ser alimentados, as redefinições são necessárias, porque o documento não é estático (...) um momento especial, de efetiva assunção de compromisso público entre todos” (coordenadora equipa de investigação, entrevista).

Os discursos das principais entidades intervenientes (IPBeja, CM Alvito, AE de Alvito e EP Alvito) neste momento de contratualização (3º Fórum PEEMA, 12 janeiro 2018) salientam quatro aspetos principais. Em primeiro lugar, questão referida por

praticamente todos os intervenientes, está o seu contributo estratégico e político com base na aposta na educação:

“o centro de atuação deste PEEMA é a educação, não no sentido estritamente escolar, mas lato senso, enquanto dimensão de formação das pessoas e capitalizadora das capacidades económicas, sociais e culturais da população.” (coordenadora equipa de investigação)

“A educação é uma área prioritária, estratégica para o desenvolvimento local e este documento reflete realmente a aposta feita pelo município para o próximo quadriénio” (diretor Escola Profissional Alvito)

“Comungo do princípio de que a educação é um fator fundamental para o desenvolvimento do nosso território, do nosso concelho e até do nosso país.” (Presidente CM Alvito).

Em segundo lugar, a inovação que representa o processo no contexto da região:

“este é um trabalho único e é o único processo em curso no Baixo Alentejo, porque aliás a maioria dos municípios aqui da nossa região ainda nem sequer fez a revisão da carta educativa e, portanto, eu gostava aqui de salientar isto, o passo à frente e inovador que está a ser dado aqui em Alvito” (coordenadora equipa de investigação)

“eu pensava que era histórico, por ser o primeiro plano estratégico do concelho, mas agora vejo que é histórico ao nível da região Alentejo” (diretora Agrupamento Escolas Alvito)

Salientou-se, novamente, a construção coletiva do documento, com participação de múltiplos intervenientes, que faz com que este documento não seja *“um plano estratégico educativo da câmara municipal, mas um plano estratégico educativo do concelho, em que todos nos sentimos envolvidos e responsáveis pela sua implementação”* (diretora Agrupamento Escolas Alvito). Em consequência, e em último lugar, é entendido enquanto um documento “mobilizador” (diretor Escola Profissional de Alvito) para a mudança e promoção de desenvolvimento, capaz de criar *“uma nova realidade para o concelho.”* (Presidente da Câmara).

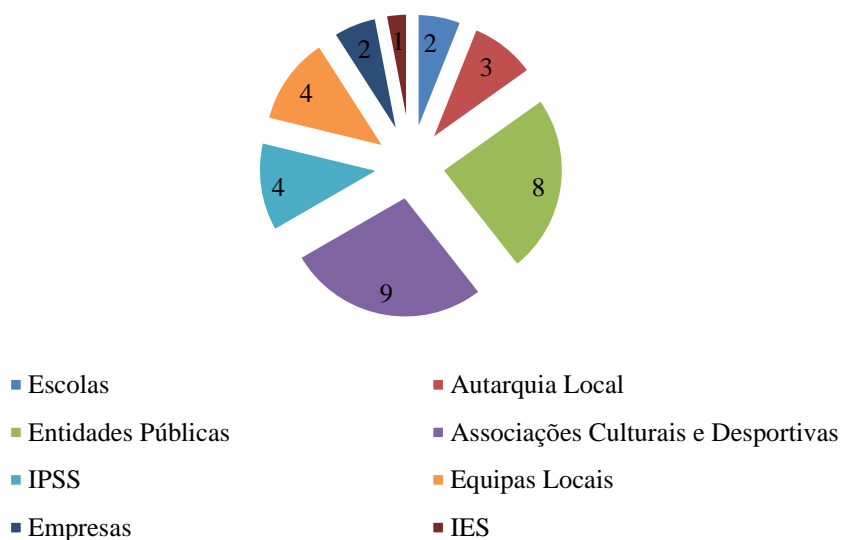
No encerramento da sessão, o Presidente do município salientou as palavras-chave que no seu entender, caracterizam este PEEMA e reforçam os pontos atrás referidos: cooperação, formação da comunidade, educação de excelência (por referência à EPA) e potencial económico da educação. Para além dos fóruns e workshops, a equipa de investigação teve ainda oportunidade de participar e apresentar os resultados obtidos com a elaboração dos dois documentos/instrumentos nos órgãos de decisão autárquica, a saber: reunião da Assembleia Municipal, de 23/06/2016, onde se procedeu à apresentação e aprovação do documento Carta Educativa; reunião do executivo 02/08/2017, onde se procedeu à deliberação do Plano Estratégico Educativo Municipal

de Alvito 2017-2021. Os momentos acima retratados resumem o processo de negociação tendo em vista a conceção de um instrumento de planeamento estratégico que integra um compromisso quanto ao futuro da educação em Alvito. Este compromisso expressa-se como uma promessa mútua dos atores locais em cumprir o que foi negociado e que possui características próprias: integra uma escolha deliberada das partes a favor de uma solução negociada; pressupõe o abandono ou redução de preferências individuais iniciais e apresenta um resultado superior ao que cada um poderia obter sem o seu envolvimento nesta interação negociada.

IV.1.2. Dinâmica de atores envolvidos

A metodologia de construção partilhada do PEEMA envolveu uma grande diversidade de atores locais públicos e privados, internos e externos ao município, num total de 33 entidades (ver anexo 3). Estas foram organizadas por tipologia de entidade, a saber: escolas, autarquias locais, entidades públicas, associações desportivas e culturais, IPSS, equipas locais, empresas e instituição de ensino superior, conforme a figura 3.

Figura 3- Número de entidades/equipas locais agregadas por tipologia participantes na construção do PEEMA



Fonte: Elaboração própria

As categorias de entidades com maior representatividade, conforme figura acima, são as associações culturais e desportivas (9) e as entidades públicas (8), estas representadas através de organismos desconcentrados da administração regional que intervêm no território, como por exemplo, a Direção Regional de Educação ou o Centro

Regional de Segurança Social. Em seguida e com 4 frequências, contabilizam-se as IPSS e as equipas locais, como a CPCJ, a Rede Social ou a Equipa Intervenção Precoce. Na categoria das autarquias (3), contabilizaram-se a Câmara Municipal e as duas juntas de freguesia.

Para uma melhor perceção da diversidade de atores, construiu-se uma tabela (anexo 3) que contabiliza as entidades que marcaram presença em cada momento. Numa análise aos seus resultados da tabela, verifica-se que no total se contabilizam 89 presenças ao longo dos 7 momentos assinalados. As entidades que mais estiveram representadas nos eventos foram a Câmara Municipal de Alvito, as duas escolas e o IPBeja, o que realça o lado mais escolar do processo de construção deste instrumento, apoiado pelo poder político e especialistas. Entre as entidades públicas, a GNR foi aquela que marcou presença em mais eventos, e na categoria das IPSS, destaca-se a Associação Terras Dentro¹³. Ao longo dos vários momentos participaram em média 13 entidades (nalguns casos, com mais de um representante) tendo o sido o 1º Fórum, realizado em maio de 2016, o mais concorrido de todos, com 20 entidades a marcarem presença.

Tal como noutros estudos se observou (Alves, 2010) também aqui podemos dizer que a dinâmica de atores envolvidos releva a importância das parcerias no âmbito de processos coletivos territoriais locais, onde a articulação entre o público, o privado e o denominado terceiro sector, constitui o cerne de uma estratégia de intervenção integrada em rede, tendo em vista o desencadear de processos de desenvolvimento de comunidades e territórios. Por outro lado, estamos em presença do que Barroso (2006b) designou de um processo de coordenação da ação de uma variedade de atores no terreno – microregulação local, de tipo horizontal, onde diferentes entidades jogam os seus interesses, lógicas, racionalidades e estratégias, e reajustam normas, injunções e constrangimentos que a regulação nacional não alcança. A sua configuração aproxima-se do conceito de rede, de estrutura reticular, onde é possível observar uma multiplicidade de conexões entre elementos que podem desempenhar funções distintas. Nestes processos a influência dos indivíduos e da chamada “sociedade civil” assume um protagonismo crescente, o que mostra um alargamento de atores (tradicionalmente fora das decisões educativas) que participam na ação pública (Barroso J. , 2006b).

¹³ Associação de desenvolvimento local integrado, com estatuto de IPSS e cujo território de intervenção integra vários municípios, entre eles, Alvito.

Em síntese, podemos afirmar que o processo de construção do PEEMA constituiu uma oportunidade para localmente se construir um processo de regulação local, de tipo sociocomunitário, cujas características nos permitem situá-lo e analisá-lo enquanto processo de ação pública. Neste processo de ação pública participaram um número elevado de atores locais, contudo esta participação foi diferenciada ao longo das diferentes fases. Assim, se numa primeira fase – *diagnóstico Carta educativa*, a participação dos atores locais se cingiu à validação do documento, na segunda e terceira fases, respetivamente, de *construção partilhada e de validação*, esta participação foi muito mais alargada e substantiva, permitindo a troca de experiências e soluções, arranjos comuns e novas soluções, com destaque para as escolas e as associações. Globalmente, e como veremos adiante mais em pormenor, a liderança e tomada de decisão ao longo dos vários momentos, centram-se em dois atores, IPBeja e município, pois são eles que abrem e fecham os momentos coletivos e conduzem os trabalhos em que todos participam. Ou seja, se por um lado, este processo se consolida como espaço-tempo que afirma um território educativo pela “dinâmica de interação social (...) de concertação, discussão e negociação entre os diferentes atores, a favor de um interesse coletivo comum” (Barroso J. , 2013, p. 21), por outro lado, também deixa antever níveis de participação e interação diferenciados, com predomínio de um pequeno número de atores e um certo apagamento e dependência dos restantes envolvidos.

IV.2. Do processo de tomada de decisão à escala local

A compreensão do processo de tomada de decisão de construção do PEEMA constitui uma das dimensões analíticas da presente investigação. A sua importância deriva diretamente do objeto de investigação, que procura analisar o local enquanto contexto de ação educativa, social e política. A exploração desta dimensão passa pela identificação dos protagonistas da tomada de decisão, dos momentos-chave de decisão e da identificação dos principais consensos, mas também eventuais conflitos ou tensões ocorridos ao longo do processo.

IV.2.1. Protagonistas da tomada de decisão

Segundo o Presidente de Câmara Municipal, a decisão de construir um PEEM para o concelho de Alvito coube ao próprio município, iniciativa que é confirmada pela coordenadora da equipa de investigação: “A iniciativa e a tomada decisão são da inteira responsabilidade do Presidente da CM Alvito. Foi o Presidente que em meados do ano 2014, decidiu contactar o IPBeja” (entrevista). Tal decisão teve por base a convicção de

que o poder local deve investir na educação como “um dos mais importantes investimentos e com maior significado”, como também da importância da educação como “um fator fundamental para o desenvolvimento do nosso território” (Presidente CM Alvito, 3º Fórum PEEMA, 12 janeiro de 2018). Neste sentido, o município de Alvito adota a visão do PEEM como um plano de desenvolvimento local em que a educação constitui o principal motor de desenvolvimento. Desenvolvimento local entendido aqui como “um impulso generoso, de carácter local e endógeno, assente na mobilização voluntária, cujo objectivo é originar acções com as quais se produzem sinergias entre agentes, tendo em vista qualificar os meios de vida e assegurar bem-estar social” (Reis, 1998, s.p., cit. em Amiguinho, 2005, p. 15). Para que tal aconteça, as estratégias definidas para promover a educação são efetuadas em estreita articulação com as restantes políticas sociais locais e são chamados a intervir e a participar na decisão um leque variado de atores. Dada a duração, abrangência e perspectiva estratégica, não se tratou de um simples projeto ou iniciativa, mas antes de um processo mais amplo de regulação sociocomunitária (Barroso J. , 2005). A nível político, é possível também analisá-lo enquanto processo de territorialização, já que traduz uma vontade de existência de políticas educativas locais coerentes com o desenvolvimento do território, como nos testemunha o Presidente da Câmara Municipal:

“o recurso mais importante que temos são as pessoas e toda a aposta que vamos fazer no desenvolvimento do concelho é na educação. A educação é o melhor instrumento que nós temos para apostarmos a sério no progresso e desenvolvimento do concelho. Progresso e desenvolvimento não se faz com varinhas mágicas, nem com subsídios, mas sim capacitando as pessoas para um desenvolvimento conjunto de tarefas, emoções, de obrigações de natureza social, económica, financeira, cívica e política, aí sim estamos efetivamente a contribuir para o desenvolvimento do território. E quando eu apostei e nós apostámos na criação neste instrumento, quando estamos a apostar nele é efetivamente na perspectiva que a educação será o fator decisivo para a mudança do nosso concelho” (IV workshop, 20 julho 2017).

Aqui a implicação e a participação na decisão de um vasto leque de atores locais – escolas, município, empresas, associações e organismos desconcentrados do Estado – assume um lugar central, e a sua ação é determinada não “por uma lógica de submissão, para passar a subordinar-se a uma lógica de implicação” (Barroso J. , 2013, p. 20), em que os próprios agentes se assumem como “reguladores” voluntários descentralizados. Neste caso concreto, a decisão de construção do PEEMA foi totalmente autónoma e voluntarista, já que este município não aderiu ao programa Aproximar e, portanto, não assinou contrato interadministrativo com o Estado Central. O PEEMA constituiu uma

iniciativa política municipal, desenhada com base em exemplos desenvolvidos noutros municípios.

Para a sua construção, a autarquia tomou a iniciativa de recorrer a peritos externos para a condução do processo, quer nos seus aspetos mais técnicos e científicos, quer nos processos de envolvimento e incentivo à participação de todos os agentes socioeducativos locais. A escolha do IPBeja como entidade especializada e portadora de conhecimento justificou-se pois a entidade já “tinha feito a primeira carta educativa do município, e porque fez a segunda carta educativa (...). Era alguém que conhecia muito bem a nossa realidade” (Presidente CM Alvito, entrevista). Entre a Câmara Municipal e o IPBeja construiu-se uma parceria e uma aliança estratégica, que ditaria o impulso à concretização do processo, ambos alinhados quanto à importância do envolvimento dos atores locais, como se deduz do discurso de abertura do 1º Fórum PEEMA, de 12 de maio de 2016, pela coordenadora da equipa de investigação:

“Aqui pensar a educação é fazê-lo numa perspetiva que (...) vai além do conceito de educação no espaço escola, onde se pretendem envolver todas as forças vivas locais, desde as forças de segurança, às associações, aos pais, às famílias, aos agentes económicos e sociais, numa perspetiva global de aprendizagem ao longo da vida (...) e que pretende envolver toda a comunidade”

Tal parceria reforça a importância da relação entre conhecimento e decisão política, em que o primeiro, neste caso, é mobilizado na forma de consultadoria. Testemunha-se assim, que “as formas atuais de governo dependem mais e mais, do recurso ao conhecimento especializado” (Carvalho L. M., 2007, p. 201). Neste caso, o conhecimento especializado é utilizado para a construção de um instrumento de regulação contextualizado, que tem de “negociar com diferentes actores no quadro das novas formas de governança” (Barroso & Natércio, 2011, p. 23). Adota-se aqui o conceito de conhecimento como o “produto do labor da investigação científica” e o de decisor político como compreendendo “os actores sociais dotados de autoridade em matéria de políticas públicas de educação” (Carvalho L. M., 2007, p. 210). A integração da equipa de investigação no processo de construção do PEEMA garante a função de mediação entre os atores implicados, bem como a tradução de objetivos políticos em instrumentos de gestão. Trata-se, como nos diz Carvalho (2007, p. 208), de “todo um labor social e cognitivo que envolve a definição e redefinição de problemas, de interesses, de vocabulários, bem como a criação de dispositivos técnicos, que garantem a cooperação e mantêm em rede esses dois mundos”, o mundo social e o mundo

cognitivo, garantindo “a circulação de saberes e um trabalho de reproblemática que faz com que os saberes construídos num lugar tomem sentido e se tornem eficazes noutros” (Derouet, 2000, p. 10). Reproblemática no sentido da desconstrução parcial e reconstrução em função dos problemas e contextos de ação. O exemplo que a seguir apresentamos é bem elucidativo do que acabámos de dizer. A escolha do método de trabalho a seguir para a construção do PEEMA traduziu-se num acordo entre o IPBeja e o município, ou seja, a mobilização e promoção da participação dos diversos atores locais nas várias fases do processo foi orientada e regulada por dois principais atores, município e equipa de investigação:

“Este método de trabalho de recolha de dados de forma participativa e partilhada foi decidido pelo IPBeja, negociado e consensualizado, numa primeira fase com o próprio Presidente da Câmara e com os técnicos que nos acompanharam ao longo do processo” assumindo-se “como pressuposto de base que fosse um documento negociado e partilhado com as diversas entidades e sobretudo operacional, no sentido de ir para o terreno e ser implementado”. (coordenadora equipa investigação, entrevista).

A opção por uma metodologia colaborativa e participativa constituiu um princípio de ação decorrente da natureza estratégica do documento e presente ao longo das várias fases da sua construção, como nos descreve a coordenadora da equipa de investigação:

“nós só o concebemos, se for ajustado e participado pelos atores locais, senão é um instrumento que se faz num qualquer escritório, cego e mudo e esse não é o objetivo (...) para definir onde é que o território quer estar, e de que forma é que a educação é uma mais-valia, tínhamos de auscultar os atores (...) trabalhar de forma partilhada, para se perceber a realidade, para podermos definir objetivos partilhados e que vão de encontro às suas ambições” (entrevista).

A construção partilhada do Plano de Ação do PEEMA fez-se por via da auscultação e participação na decisão dos atores locais ao longo dos vários momentos coletivos, como se elucida no caso a seguir (ação estratégica – Estímulo à dinâmica associativa) em que interagiram as associações, escolas e equipa de investigação, visando alcançar uma proposta coletiva adaptada ao contexto e às necessidades locais (4º workshop, 20 julho de 2017):

“Sobre o estímulo à dinâmica associativa do município, refere aqui (...) que o Plano de Ação deverá estar aprovado até dezembro para entrar em ação ano seguinte. Nós somos essencialmente um clube que tem futebol e a nossa temporada, (...) inicia-se em setembro e vai até maio, abril do ano seguinte. Para nós, torna-se bastante difícil só termos verbas aprovadas a partir de janeiro do ano seguinte, o grosso das despesas que temos é feito no início da

temporada (...) por isso importará nessa altura ter definido o que vamos fazer, e neste caso teríamos 4 meses de temporada até que fosse aprovado um novo plano de ação (dirigente associativo).

“Se calhar fazia sentido, visto que as épocas desportivas coincidem mais ou menos com o ano escolar, começam em setembro e terminam no final de junho, fazia sentido que o plano fosse aprovado até fins de setembro (...) Se calhar os clubes preparavam os seus planos até finais de agosto e em setembro reuníamos com as escolas e apresentávamos as nossas propostas e até finais de setembro tentávamos resolver isto” (dirigente associativo).

“Então quando é que o coletivo considera que é o momento ideal para fechar o plano de ação, já concertado entre as associações, a CM Alvito e as escolas? Qual consideram ser o mês ideal para fechar o plano e dizer que ele está pronto para entrar em funcionamento? (membro equipa de investigação)

“Se considerarmos que a CM é uma peça fundamental nisto, finais de outubro será o ideal o que não invalida que em setembro estejamos já a falar com as escolas (vários)

Houve outros momentos cruciais na definição de objetivos e de metas, ou seja, do próprio conteúdo do PEEMA, cuja dinâmica de interação exemplificamos a propósito da ação estratégica de *Dinamização da Universidade Sénior*. A preocupação com as metas foi aliás um tema transversal a vários workshops e fóruns já que compromete os responsáveis das respetivas ações, na concretização das mesmas. Os excertos a seguir ilustram o diálogo captado por ocasião do 3º workshop, realizado a 9 junho de 2017:

“Sobre a Universidade Sénior acho que era importante nesta reunião perceber-se para onde é que se quer que a Universidade evolua. Há aqui algumas metas: aumentar em 10% o número de alunos da Universidade Sénior!” (membro equipa de investigação)

“Uma coisa é ao ano, outra coisa é para o Plano todo, crescer 10% ao ano, são 5 alunos talvez seja exequível” (Presidente CM Alvito)

“5 alunos ao ano ao fim do PEEMA são mais 20 alunos, teremos de ter 70 alunos ao todo, talvez seja muito ambicioso” (técnico CM Alvito).

“Bem também temos de ter alguma ambição, se as metas não forem um pouco ambiciosas acomodamo-nos e não nos esforçamos. Depois isto é um plano, uma proposta, se a meio da execução virmos que não conseguimos cumprir podemos sempre efetuar ajustes, não é assim?” (Presidente CM Alvito)

“Agora há aqui uma meta um pouco mais exigente, não sei, vocês me dirão, que é aumentar em 20% o número de participantes do género masculino!” (membro equipa de investigação)

“Mas (...) tudo parte das campanhas de sensibilização: que campanhas de sensibilização é que se terão de fazer para cativar a população sénior? Não são só os homens. Temos de aumentar o público todo. Isso é que temos de pensar!” (voluntária Universidade Sénior)

IV.2.2. Contextos e momentos-chave da tomada de decisão

A construção do PEEMA passou por diversos momentos-chave, desde a decisão da sua construção, aos momentos de definição da metodologia de trabalho, ocorridos sobretudo em contexto de reuniões entre o município e a equipa de investigação, bem como aos diversos fóruns e reuniões onde o mesmo foi apresentado, validado e contratualizado, tal como apresentámos no ponto anterior. Neste subponto destacamos três momentos-chave: o de decisão de construção do PEEMA, o de aprovação da Carta Educativa e o de aprovação do PEEMA, pelos órgãos autárquicos. Ao longo dos workshops de construção partilhada houve outras negociações e momentos de viragem que alteraram o rumo das escolhas, por exemplo, quando, por pressão da escola, a equipa de investigação decidiu reavaliar a metodologia e fontes de dados para a apresentação das estimativas de evolução da população escolar, ou quando se negociaram os indicadores de resultado e metas de algumas ações estratégicas, como exemplificámos acima.

A decisão de construção do PEEMA ocorreu no primeiro trimestre de 2015, em contexto de reunião do executivo e posteriormente validada em sede de Conselho Municipal de Educação (CME) e Assembleia Municipal. Até à assinatura do contrato de execução, em agosto desse ano, o projeto foi sendo melhorado ao longo de diversos encontros de trabalho entre o município e o IPBeja. Se inicialmente a ideia era somente a revisão da Carta Educativa, mais tarde, o município propôs que o trabalho integrasse também uma componente estratégica que se viria a consolidar no PEEMA. A aprovação da Carta Educativa (2016) ocorreu em junho de 2016, pela Assembleia Municipal, cuja decisão de aprovação foi de unanimidade. A este momento a equipa de investigação foi convidada a participar para apresentar os principais resultados obtidos. O momento revestiu-se da maior importância, já que a Câmara Municipal passou a dispor de um instrumento de negociação de meios financeiros para a realização de investimentos nos equipamentos educativos do concelho. A aprovação do PEEMA pelo executivo municipal viria a ocorrer em agosto do ano seguinte, por unanimidade e com elogios dos vários intervenientes:

“a Vereadora (...) recorda uma atividade que comentou (...) sobre uns cursos acerca de cidadania em que os jovens simulavam que estavam na Assembleia da República. Tudo isto, segundo a Vereadora, são questões integrantes do PEEMA”

“O Presidente terminou a sua intervenção e referiu que este trabalho superou as suas expectativas pela participação ativa e enriquecedora dos atores envolvidos”

“O Vereador (...) concluiu ainda, elogiando o PEEMA e reforça que o mesmo foi executado por uma estrutura científica, formadora e escolar do Alentejo, do nosso distrito” (ata 2 de agosto 2017)

Em síntese, o município é protagonista na decisão de construir o PEEMA, fazendo-se acompanhar pelo IPBeja na decisão quanto à metodologia de trabalho e envolvimento dos atores locais. Estes são chamados a intervir e participam igualmente na decisão, mas a um nível mais operativo, como por exemplo, em termos de metas, calendário de execução. As principais instâncias locais de decisão (assembleia municipal e executivo camarário) foram envolvidas na aprovação dos documentos que daí resultaram: Carta Educativa e PEEMA, reafirmando a dimensão política do processo.

IV.3. Da participação e interação

O eixo de análise que intitulámos participação e interação tem por objetivo analisar os principais temas de consenso e de conflito que emergiram da análise temática efetuada. De igual modo, interessa-nos analisar as relações entre os atores locais e entre estes e os especialistas, evidenciando os principais focos de conflito e de consenso. Para tal convocamos aqui o tema da participação, que se considera útil na medida em que a metodologia adotada para o PEEMA de construção partilhada é, a nosso ver, indissociável de uma gestão participativa do processo. Nesta medida, a abordagem participativa adotada teve por objetivo fomentar uma cultura de participação entre os atores locais ao nível do planeamento educativo local. Tal implica reconhecer a participação como um valor essencial que deve nortear as práticas e decisões de todos os atores. Ou seja, fomentar uma cultura de participação deve implicar ativar aspetos de negociação entre os vários atores e entre estes e as hierarquias existentes, procurando não os generalizar, mas eleger aspetos concretos dessa negociação entre membros com distintos interesses, ideias e pontos de vista. Por outro lado, a gestão participativa dos processos implica que este dispositivo deva ser aplicado ao seu conjunto, desde o momento de definição, ao de planificação e execução da política (Barroso J. , 2005b).

IV.3.1. Temas de consenso e de tensão

Os workshops e fóruns locais constituíram-se não só como importantes espaços de participação, com momentos de partilha de informação e de expressão de interesses, mas, também como espaços reveladores de tensões/conflitos e consensos inerentes à dinâmica socioeducativa local. Assim, a análise aos debates ocorridos permitiu identificar diversos temas de consenso e de tensão, que foram emergindo à medida que foi sendo efetuada uma leitura flutuante ao conteúdo do material recolhido. Este material foi posteriormente sujeito a categorização e análise, através do MAXQDA, tendo emergido da análise 12 temas. A codificação dos temas no MAXQDA foi efetuada de forma separada (temas de consenso e temas de conflito), mas a análise temática foi efetuada de modo transversal, ou seja, em cada tema são retratados os consensos, tensões e conflitos mais significativos, cuja síntese apresentamos em anexo. Os workshops e fóruns tiveram dinâmicas diferenciadas ao nível do debate, e através do visualizador da matriz de códigos (ver anexo 4) para os temas de consenso e de conflito, podemos perceber em que momentos ocorreram as interações que relevaram a importância destes temas. A dimensão dos pontos na figura anexada representa o peso das codificações, pelo que é possível observar que os momentos mais relevantes foram o 1º Fórum e os 1º e 2º workshops. Quanto aos temas, os que registam maior número de codificações são a Planificação e trabalho em rede, Sucesso educativo/qualidade do ensino, Património e turismo, Colaboração entre escolas/associações/AEC's. Apresentamos de seguida uma síntese dos pontos de união e de discórdia que emergiram como mais significativos da análise efetuada.

Pontos de União

- A Escola Profissional de Alvito foi considerada como uma das mais importantes apostas estratégicas do PEEMA, não só em termos educativos como também de revitalização socioeconómica e demográfica, quer porque atrai diariamente cerca de 200 jovens dos concelhos limítrofes, quer porque dela dependem cerca de 50 trabalhadores. A necessidade de requalificação dos espaços e equipamentos corresponde a uma “velha” aspiração com mais de 10 anos;

- Ao nível do património e turismo foi de consenso que existe um desconhecimento e falta de sensibilidade da comunidade local para os valores patrimoniais do concelho, gerando a necessidade de o promover, nomeadamente através

de um plano de ofertas formativas, formais e não formais, de qualificação da população residente;

- A falta de articulação entre as escolas e as associações foi consensualizada como um problema sobre o qual é necessário intervir, através da planificação de atividades conjuntas;

- A inexistência de uma creche no concelho de Alvito e a sua necessidade corresponde a uma aspiração já antiga da população, pelo que a sua reivindicação através do PEEMA se revelou bastante consensual;

- A impossibilidade de Alvito ter ensino secundário regular gerou consenso sobre a necessidade de se desenvolverem estratégias de longo prazo para manutenção de vínculos e sentimentos de pertença, prevenindo o abandono precoce do território, por parte dos jovens;

- A necessidade de se realizarem obras de melhoria no Agrupamento de Escolas de Alvito, quer nos espaços exteriores, quer ao nível das condições de iluminação de algumas salas;

- Acordo entre o AEA e o IPBeja sobre a necessidade de se proceder a acertos e revisões aos cálculos efetuados para as estimativas de evolução da população escolar, no período 2016-2020;

- Generalizado consenso sobre a impossibilidade de intervir tendo em vista promover a estabilidade do corpo docente das escolas, já que esta é uma competência externa ao território e que não depende de vontades ou esforços locais;

- A Planificação/trabalho em rede foi considerada como uma estratégia vantajosa e indispensável à concretização dos objetivos do PEEMA, pois reduz esforços e rentabiliza recursos;

- A promoção do sucesso educativo foi consensualizada como um objetivo a alcançar por todos os atores, permitindo melhorias no trabalho inter-organizacional, evitando os contactos casuísticos e pontuais, as sobreposições e a perturbação do funcionamento regular das instituições, onde a melhoria das condições de atratividade educativa é considerada uma condição-chave desse sucesso educativo, bem como a redução do abandono escolar;

- A necessidade de se adotarem estratégias que viabilizem a criação de ofertas de qualificação da população adulta que passam, nomeadamente, pela captação de formandos de concelhos vizinhos.

Pontos de discórdia/tensão

- O facto de o PEEMA não espelhar nem clarificar estratégias de atuação à escala regional ou sub-regional para garantir o futuro da Escola Profissional, já que nos concelhos vizinhos também existem outras escolas profissionais;

- A vaga expressão de estratégias de intervenção para promover turisticamente os valores patrimoniais do concelho;

- Afastamento e desconhecimento das possibilidades de colaboração, diferenças de ritmos e expectativas de trabalho conjunto entre as associações e as escolas, nomeadamente no que respeita à ocupação dos tempos livres dos alunos, com atividades sobrepostas e concorrenciais;

- Falta de instrumentos territoriais supramunicipais para fortalecimento da cooperação intermunicipal, visível na falta de articulação ao nível das ofertas de ensino secundário e na questão dos transportes;

- Divergências quanto a considerar-se ou não a inexistência de oferta de ensino secundário regular como uma ameaça à sustentabilidade social do território;

- Dependência de outros concelhos para práticas desportivas, pela inexistência de certos equipamentos, como piscina e pista de atletismo, o que gera desgaste;

- Dificuldade em resolver problemas de construção no interior e exterior da escola que o Agrupamento de Escolas se sente incapaz de resolver;

- Discordância entre atores locais e especialistas quanto aos valores apurados como estimativas de evolução da população em idade escolar, nomeadamente para os alunos que frequentam o Agrupamento de Escolas de Alvito;

- Instabilidade do corpo docente considerada como um problema que impacta negativamente o funcionamento da escola, que localmente os atores locais se sentem incapazes de resolver, pois constitui uma competência do Estado;

- Dificuldades na concertação, planificação e trabalho em rede/parceria, por incapacidade de o fazer e falta de hábitos;

- Elevadas taxas de analfabetismo, retenção e abandono escolar (quando comparadas os níveis regional e nacional) sentidas localmente como importantes fragilidades e ameaças ao sucesso educativo;

- Estrutura demográfica duplamente envelhecida conjugada com a baixa densidade populacional a constituírem sérias preocupações e fragilidades por parte dos atores locais, já que ameaçam a sustentabilidade social e educativa do território.

A análise temática que se efetuou (devidamente retratada no anexo 6) e da qual se faz, acima, uma síntese em termos de consensos/convergências, por um lado, e em termos de tensão/conflito por outro, permite-nos identificar as fragilidades e necessidades educativas existentes no território. Estas constituíram simultaneamente aspetos da negociação que sustentaram compromissos e legitimaram as propostas que integram o Plano de Ação do PEEMA. Esta análise permite simultaneamente evidenciar como a educação constitui uma dimensão relevante da dinâmica comunitária no município de Alvito. Finalmente deixa antever tensões entre atores locais e entre estes e os especialistas, bem como limites que abordamos de forma mais aprofundada nos pontos seguintes.

IV.3.2. Relações entre os atores locais

A análise das relações entre os atores locais reveste-se da maior importância já que o processo de produção e coordenação de políticas educativas resulta, como nos diz Barroso (2016) da complexidade de processos de interação onde intervêm diferentes pólos e atores a diferentes níveis, o que confere aos sistemas de educação uma natureza multiregulada. A contextualização destes processos a nível local com a mobilização de atores habitualmente fora das esferas de decisão possibilita-nos encarar este processo como de territorialização da política educativa (Pinhal, 2014). Neste ponto analisamos a dinâmica das relações entre os atores locais, procurando explorar como decorreram as relações ao longo do processo de construção do PEEMA, de que forma os atores locais se posicionam, que arranjos e acordos estabelecem, que potencialidades estas relações encerram e que são úteis para a resolução de problemas locais. Fazemos uso uma vez mais do binómio conflitos/consensos para destacarmos aspetos mais visíveis desta relação, em complemento com a análise que foi efetuada no ponto anterior.

Uma das questões que surgiu no âmbito das relações entre os atores locais está relacionada com a liderança e gestão do processo PEEMA, na sua fase de

implementação. Este aspeto não foi devidamente refletido em coletivo tendo-se assumido que seria o município a assumir esta função:

“Mais uma vez quem vai puxar a carroça nisto? Vai ter de ser a Câmara, até porque vão ser necessários momentos como estes de concertação e monitorização” (coordenadora equipa de investigação, 2º workshop 23 junho 2016).

“a ideia não é que as entidades envolvidas na implementação do PEEMA vão procurar instâncias existentes no concelho para reunir. Estas entidades vão ter de reunir, independentemente das instâncias existentes de participação e decisão existentes (...).Têm de se reunir como se reúne uma equipa de projeto, depois podem dar conhecimento ao CLAS, ao CME¹⁴”(membro da equipa de investigação, 3º Workshop 9 junho 2017)

A opção por ser a Câmara Municipal a liderar o processo de animação e gestão da rede de parceiros para a implementação do PEEMA colocou nesta entidade uma responsabilidade acrescida, dificultando a mobilização de responsabilidades e a emergência de lideranças por parte de outros atores locais. Segundo a coordenadora da equipa de investigação, a dinâmica criada com os momentos coletivos foi importante para desenvolver laços mais estreitos entre os atores locais ao longo do processo de construção do PEEMA, permitindo que estes *“se conhecessem melhor e encontrassem zonas onde poderiam colaborar melhor”* (entrevista), embora não tenha perdurado no tempo, como se depreende das palavras do Presidente da CM Alvito, dois anos após o momento de contratualização do PEEMA:

“ganhou-se essa relação que se perdeu outra vez. Eu reparei que nessa altura as associações, a escola, as duas escolas, estamos a falar do Agrupamento de escolas e da escola profissional, as duas estiveram envolvidas e estiveram mais próximas e encontravam-se e falavam e discutiram coisas. A partir daí nunca mais se encontraram, nunca mais discutiram (...) Foi uma boa relação e nós não conseguimos manter isso (...) Não conseguimos que esse espaço, de encontro e de discussão, fosse alimentado e redinamizado, o que é fundamental” (entrevista).

Neste sentido, podemos afirmar que a relação funcionou ao longo do processo de construção do PEEMA, mas que se perdeu, não se conseguindo manter uma dinâmica de parceria duradoura, como veremos mais à frente, na abordagem aos limites dos instrumentos. A excessiva dependência face a atores-chave é um dos resultados que podem ser observados neste estudo, o que já tinha sido assinalado como uma ameaça à gestão de dinâmicas comunitárias (Saúde & Lopes, 2018).

¹⁴ CLAS- Conselho de Ação Local da Rede Social; CME- Conselho Municipal de Educação

Alianças/consensos

De um modo geral, as relações entre os atores locais pautaram-se pelo consenso, pela partilha, tentativa de acerto e resolução das questões que vieram a debate ao longo dos vários momentos coletivos. Esta situação foi notória, por exemplo, na construção da ação estratégica – *4.2.1 Estímulo à dinâmica associativa do município*, em que o acerto da data de aprovação do Plano de Ação entre clubes desportivos, escolas e município levou algum tempo. A construção coletiva desta ação testemunha a capacidade de resolução de problemas a nível local, ou seja, se até aí se mostrava difícil a participação das associações e clubes desportivos na dinamização das AEC's ou na ocupação dos tempos livres dos alunos, com esta ação criava-se a oportunidade de planificação de uma atuação conjunta e concertada entre os vários atores locais. Evidencia igualmente a diversidade de formas de regulação, neste caso a capacidade de regulação autónoma e conjunta (Reynaud,1997).

Outro dos aspetos consensuais esteve relacionado com a consolidação de algumas experiências anteriores de articulação entre a escola, o centro de saúde e a câmara municipal na implementação de projetos conjuntos, como por exemplo no âmbito da Promoção da Educação para a Saúde (PES), um projeto construído ao nível da escola, em que o centro de saúde é o principal parceiro e que, em conjunto, chamam outras entidades/equipas de trabalho como a CPCJ e o GAF (diretora do AE Alvito, 2º workshop, 23 junho 2016). A representante da CPCJ também destaca outras experiências, envolvendo a GNR e a Universidade de Évora, para atividades relacionadas com a “violência no namoro, o bullying, a sexualidade” destacando que já conseguem planear e articular com antecedência: “Para o próximo ano, já fui contatada pela escola, e a escola já está a construir um projeto” (2º Workshop, 23 junho 2016). Estas pequenas experiências com resultados positivos ao nível a capacidade de planeamento concertado, evidenciam formas de regulação sociocomunitária, voluntária e em rede, para aspetos extracurriculares.

A um outro nível também a escolha do IPBeja por parte do município para a elaboração do PEEMA, se relevou consensual, já que entre estas duas entidades se desenvolveu uma relação de confiança e satisfação pelo trabalho realizado, o que foi apreciado de forma muito positiva pela responsável da equipa de investigação:

“ faço uma avaliação muito positiva do envolvimento, de espaços de partilha, ou seja, (o presidente) sempre fez questão de sermos nós, e não ele, a estar presentes aos órgãos mais

formais (...) e confesso que fomos surpreendidas com o convite para nós, de viva voz, e sem instruções prévias, apresentarmos diretamente e respondermos diretamente às interpelações dos vários deputados municipais, portanto, faço uma avaliação muito positiva e até um desejo, oxalá todas as câmaras fossem tão comprometidas com o valor que a educação tem para o desenvolvimento dos territórios” (entrevista).

A liderança de todo o processo foi construída e assegurada por estas duas entidades, constituindo-se este como um caso de regulação voluntária à escala local, em que são os atores políticos ou com legitimidade de conhecimento quem ganha protagonismo, formando uma sólida aliança entre conhecimento e política.

Tensões/ conflitos

Entre atores locais

A expressão de tensões e conflitos entre atores locais fez-se sentir sobretudo entre escolas e associações, nomeadamente entre o Agrupamento de Escolas de Alvito e as associações desportivas. Os conflitos percebidos ao longo dos vários momentos de debate já existiam e são independentes da construção da Carta Educativa e do PEEMA. Na investigação em curso, a assunção de diferentes perspetivas de análise perante um mesmo problema, neste caso, a *ocupação dos tempos das crianças*, remete-nos para dificuldades práticas na regulação sociocomunitária, motivadas por conflitos de interesses e divergências de perspetivas. Por um lado, as associações expressam o desejo de intervir e participar mais ativamente na escola, assumindo uma participação mais direta nas atividades extracurriculares, e por outro, a escola, com os seus recursos próprios e autónomos a revelar alguma dificuldade em integrar todas as vontades externas de colaboração, o que foi sentido como havendo “espaços concorrenciais, zonas de desconhecimento, queixas mútuas” (coordenadora equipa investigação, entrevista). Tal ficou bem expresso nos diálogos entre os atores locais, captados aquando da realização do 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016:

“Um aspeto que identificamos como ponto fraco é o horário escolar de saída das crianças da escola, pois invalida que se organizem outras atividades fora da escola, por exemplo atividades desportivas e além do mais não há articulação entre a escola e as associações” (dirigente associativo);

“Nestes últimos 2/3 anos, o clube não tem sido solicitado praticamente para nada, pelas escolas, ou seja, este ambiente de proximidade aqui referido não existe” (dirigente associativo);

“Desculpe, mas isso não pode ser um ponto fraco, pois o horário de fim das atividades letivas são as 16:00 horas. As crianças que ficam na escola até às 18:00- 18:15 horas é por opção dos

pais e as crianças estão nas AEC's que é uma oferta da escola mas fora do horário letivo" (diretora AE Alvito);

"Isso não é verdade, eles comem. Agora eu saio do meu trabalho às 18 horas e não posso ir buscar os meus filhos às 16 horas e deixá-los em casa sozinhos. E como eu muitos pais que deixam os filhos na escola até às 18 horas. Quanto às atividades a escola também não proporciona tudo o que eles querem ou precisam por isso as ofertas das associações são muito importantes. Concordo que eles passam muito tempo na escola, mas isto é um problema geral da nossa sociedade e não aqui de Alvito, pois há sítios onde nem AEC's existem para os pais deixarem os filhos" (professora e mãe).

A ocupação dos tempos livres das crianças motivou o questionamento do modelo de gestão das AEC's, sobretudo pelos dirigentes associativos, considerando-o mal interpretado e exigindo que seja repensado para que as associações possam prosseguir nas atividades com as crianças, sem perda de apoios estatais, como aconteceu com algumas associações. A falta de articulação entre escolas e associações nota-se, segundo estes dirigentes, por exemplo, na dificuldade em assegurar a progressão desportiva dos alunos, porque quando a "escola estabelece o seu plano de atividades (...) a parte do desporto, devia fazer isso, envolvida com as associações que têm prática desportiva" (dirigente associativo, 2º workshop, 23 junho 2016). Da parte da escola confirmou-se a mudança organizacional das AEC's, no sentido da formalização e institucionalização escolar, com uma clara perda na participação por parte das associações locais, já que todo o processo é programado e orientado pelo ministério da educação. Segundo a diretora do AEA, já existiu uma forte participação das associações, por exemplo, com o "desporto escolar", em que eram as associações que davam resposta "em todas as práticas (...) de educação física", mas agora a escola tem 2 professores. Ou seja, no seu entender hoje, não só existe maior oferta desportiva no concelho, como também mudou a estrutura do ministério da educação a este nível, e agora as escolas têm "mais recursos (...) há crédito horário (...) há verbas afetas" (3º workshop, 23 junho 2016). Os debates ocorridos em torno das AEC's confirmam o que já tinha sido observado por Pires (2012) ou seja, que a "uniformização das ofertas educativas através de um modelo centrado no espaço e no tempo da escola pública, graças ao carácter impositivo de que se reveste, leva à desvalorização e ao afastamento da possibilidade de articulação com outros modelos alternativos" (p. 289) como neste caso, os propostos pelas associações e clubes desportivos.

Ao longo dos workshops e fóruns tentou-se perceber se poderia haver mais articulação entre as escolas e as associações na oferta das AEC's, nomeadamente, se poderiam existir projetos conjuntos ou uma maior participação das associações na dinamização dos clubes, atualmente dinamizados por professores. Em fase de concertação final do Plano de Ação (workshop de 9 de junho 2017) a diretora do AEA expressava disponibilidade para uma articulação mais próxima com as associações locais:

“Nós somos obrigados a oferecer as AEC's, não podemos fazer nada em relação a isso. A escola tem de proporcionar essa oferta, agora pode-se articular com as associações essa oferta como também podemos divulgar as ofertas desportivas aos pais que têm os filhos na escola “

A falta de experiências anteriores de trabalho em rede, também se fez notar quando um ator local foi convidado a assumir o papel de parceiro:

“nós aparecemos aqui como parceiros, mas nós nunca fomos envolvidos em nenhuma atividade, com bastante pena minha, pois gostamos bastante da ideia de partilha de conhecimento” (representante Spira, 3º Workshop, 9 junho 2017).

Neste contexto, a equipa de investigação procurou assumir um papel de mediação e de dinamização da rede local de parceiros, apresentando propostas no sentido da concertação da intervenção local:

“Da nossa visão externa e das várias reuniões e conversas, fomos percebendo que Alvito tem uma grande riqueza associativa e desportiva, há muitos grupos desportivos, há muitas associações, mas não há concertação (...) é difícil concertar um plano anual de atividades. Cada associação estabelece o seu plano de atividades numa altura diferente do ano, a Câmara apresenta propostas de atividades à escola, mas a escola já tem o seu planeamento feito e com o grupo coral acontece o mesmo. Ou seja, o problema da dinâmica associativa não é um problema de dinâmica (...) mas de concertação, donde esta ação proposta para que quando falarmos de dinâmica associativa se fale de organização, de planificação e de avaliação” (membro equipa de investigação, 3º Workshop 9 junho 2017).

Como resultado deste esforço de articulação, o Plano de Ação do PEEMA integra várias ações estratégicas com objetivos claros ao nível da concertação. Este resultado é fruto do papel fundamental da equipa de investigação, que assumindo um papel de mediação e de tradução, funcionou como uma espécie de “nós da rede” de diferentes reguladores, onde a intervenção para a “configuração da estrutura e dinâmica do sistema de regulação e seus resultados”, é decisiva (Barroso J. , 2005, pp. 734-35).

O foco de tensão e conflito ligado à ocupação dos tempos livres dos alunos/AEC's, também nos permite analisar este como um espaço de interdependência local. Esta interdependência pode ser processual e/ou competitiva (Delvaux, 2007). A dependência processual decorre do facto do ator A precisar da entrada do ator B para alcançar determinados objetivos; a dependência competitiva decorre do facto dos atores A e B cobiçarem os mesmos recursos. Estas dependências podem ser recíprocas, mas muitas vezes são assimétricas, em que um ator é mais dependente do outro, donde emergem relações de poder. No caso em estudo, as AEC's funcionam como um espaço de interdependência entre escolas e associações, mas em que a dependência das associações face à escola é muito superior do que o contrário. Em todo o caso, também se pode considerar uma interdependência concorrencial, já que ambas as entidades lutam pelos mesmos recursos, neste caso, os alunos. Esta interdependência é ainda acentuada pelo facto de se tratar de um município de reduzida dimensão onde a sustentabilidade demográfica constitui uma ameaça às dinâmicas educativas locais.

As dificuldades aqui expressas também nos remetem para constrangimentos inerentes às relações de parceria entre as escolas e a comunidade, que têm sido assinaladas por vários estudos. As relações escola-comunidade como relações de parceria, são particulares e instáveis, e possuem características próprias que não se podem generalizar. Consoante os processos, podem, numa fase inicial, passar por dificuldades e tensões, para no decurso dos processos se chegar a consensos e posições concertadas; contudo o caminho relacional também pode ser inverso (Carrilho, 2008). São relações marcadas por ambivalências quanto às suas vantagens, nomeadamente pela tensão entre interesses próprios (da organização) e os interesses da parceria (Silva, M. 2018). As estratégias de parceria podem constituir-se como um instrumento eficaz de intervenção local com o envolvimento da sociedade civil se os atores tomarem consciência do trabalho em parceria, o interiorizarem nas suas práticas e culturas organizacionais (Rodrigues S. , 2008). O sucesso destas estratégias também depende dos mecanismos de coordenação e capacitação dos intervenientes. Em resultado, podemos ter escolas cujas relações com a comunidade se pautam pela colaboração pontual em momentos festivos até aquelas em que a escola articula com outros atores sociais projetos de intervenção socioeducativa, como o resultado de um plano estratégico educativo local, indiciando a passagem de uma “abertura da escola à comunidade educativa, para uma escola em parceria” (Varela, 2012, p. 163). Esta autora

prossegue nos seus estudos afirmando que as parcerias ocupam um lugar secundário na vida das escolas, possuem dinâmicas frágeis decorrentes de limitações legislativas e de autonomias não assumidas, constituindo-se mais como complementos do que como orientadoras da escola e da comunidade. (Varela & Alves, 2012). No caso da investigação em curso consideramos a hipótese de que a construção do PEEMA se tenha constituído como uma oportunidade de início da passagem de uma fase de *abertura da escola à comunidade* para uma *escola em parceria*.

Entre atores locais e especialistas

Ao longo dos vários momentos de partilha ocorreram tensões e conflitos entre os atores locais e a equipa de investigação “*sobretudo gerados nos momentos de feedback dos resultados da carta educativa, quando estimulámos o pensamento*” (coordenadora equipa investigação, entrevista), mas também em sessões dos órgãos autárquicos. Em concreto levantaram-se dúvidas, quer quanto à metodologia adotada, quer quanto aos indicadores, unidades de medida, estatísticas e índices utilizados:

“uma diferenciação muito clara entre fatores, os fatores endógenos e os exógenos (...). A dificuldade em fazer essa diferenciação (...) estava presente na Carta Educativa, embora só num ou outro ponto, sem ser muito grave, mas que tinha de se lhes referir por uma questão metodológica” (deputado municipal, ata Assembleia Municipal, 23 junho 2016)

“não ter medidas de quantificação, isto é, a monitorização, tangibilidade das coisas” (vereador, ata reunião do executivo, 2 de agosto 2017).

A principal tensão centrou-se na questão das estatísticas, nomeadamente, nas estimativas de evolução da população residente e escolar, que se fez sentir logo no 1º Fórum PEEMA, de 12 maio 2016, quando foram apresentados os dados principais da fase de *diagnóstico- Carta Educativa* (ver IV 3.1 - Temas de consenso e de tensão). Tais expressões fizeram-se sentir quanto às estimativas de manutenção da população residente até 2020, bem como no que respeita aos dados apresentados como estimativas de evolução da população em idade escolar, num processo de argumentação e contra-argumentação. Tais tensões obrigaram a equipa a rever metodologias e cálculos por forma a chegar-se a um compromisso de entendimento sobre as estimativas apresentadas. Neste caso, as estatísticas funcionaram como um instrumento que induziu a problematização da realidade educativa, pondo em confronto atores com conhecimentos técnicos e sociais, cada um dos quais “reclamando também o seu próprio conhecimento interpretativo: os atores usam o seu conhecimento para interpretar o

conhecimento” (Mangez, 2011, p. 202). Ou seja, encontramos no PEEMA características que o definem como instrumento de ação pública, já que problematiza a realidade, propõe soluções para os problemas que encontra e põe em circulação conhecimento, traduzindo-o, para que os atores envolvidos possam participar e interiorizar, facilitando a coordenação e o controlo da ação coletiva (Carvalho L. M., 2007).

IV.4. Alcance do instrumento

O processo social de construção do instrumento PEEMA fez emergir outras dimensões analíticas que exploramos neste ponto e que dividimos em duas categorias. Por um lado, exploramos potencialidades associadas ao PEEMA para resolver problemas locais ou para encontrar soluções criativas, pela voz dos atores locais. Da mesma maneira encontrámos problemas e situações que o PEEMA não pode resolver e que se expressam como limites, quer para a ação coletiva local, quer outros intrínsecos ao próprio instrumento.

IV.4.1. Potencialidades do instrumento

Na opinião do Presidente da CM Alvito, o PEEMA contribui para o sucesso educativo da comunidade, entendida aqui no seu sentido mais lato, envolvendo todos os cidadãos e ao longo das várias fases da vida:

“valorizar as pessoas, também os mais idosos, pensar num plano estruturado de educação no sentido da valorização das pessoas que é o melhor que Alvito tem” (ata reunião executivo, 2 agosto 2017).

O PEEMA é igualmente apontado como gerador de mudança, no sentido do progresso e desenvolvimento do concelho de Alvito:

“A educação é o melhor instrumento que nós temos para apostarmos a sério no progresso e desenvolvimento do concelho (...) E quando eu apostei e nós apostámos na criação deste instrumento, quando estamos a apostar nele é efetivamente na perspetiva que a educação será o fator decisivo para a mudança do nosso concelho” (Presidente CM Alvito, 4º Workshop, 20 julho 2017).

A educação como um vetor diferenciador e de valorização social e económica do território é igualmente assumido como uma enorme potencialidade associada ao PEEMA:

“o centro de atuação deste PEEMA é a educação, não no sentido estritamente escolar, mas lato senso, enquanto dimensão de formação das pessoas e capitalizadora das capacidades económicas, sociais e culturais da população” (3º Fórum PEEMA, 12 janeiro 2018).

O PEEMA, pelas suas características intrínsecas, afirma-se como um instrumento de diagnóstico e de desenvolvimento prospetivo, com dispositivos e metas que lhe garantem operacionalidade:

“é um instrumento prospetivo, caracteriza a realidade, prospetiva a realidade (...) Depois assinala e sistematiza aquilo que são os aspetos fortes, fracos, as ameaças e as oportunidades, portanto sintetiza informação. E depois orienta caminhos futuros de rentabilização da mais-valia educativa e depois é muito operacional (...) Ou seja, (...) define ações estratégicas, define metas, objetivos específicos (...) Mais do que isso, define o como e quem é responsável pelo quê, propõe quando deve ser feito. Portanto, é um documento que faz um diagnóstico da situação, sintetiza os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades, define o caminho para o futuro e também os instrumentos que podem ser utilizados para chegar à meta, portanto é um documento não só de retórica, mas também operacional!” (coordenadora equipa investigação, entrevista).

A construção do PEEMA também se desenrolou enquanto processo de desenvolvimento local, numa perspetiva de *bottom-up*, tendo por base as potencialidades dos recursos endógenos e as capacidades instaladas dos atores locais, consideradas como forças motrizes de desenvolvimento, que devem ser articuladas e interligadas:

“85% das coisas que estão aqui previstas, existem ou estão em projeto, ou seja, também o propósito é juntar o que existe e dar-lhe corpo e coerência ao que está um pouco separado, entre a escola, as associações, a autarquia” (membro da equipa investigação, 4º Workshop, 20 julho 2017),

Para as escolas, o PEEMA afigura-se como um instrumento que estrutura a ação educativa local e que potencia o trabalho em relação com outras entidades, consolidando dinâmicas de parceria:

“eu acho que nós temos muita coisa boa aqui no concelho, o que temos é uma tremenda falta de organização e o PEEMA pode-nos ajudar muito nesta matéria. Porque nós trabalhamos muito em parceria, mas vamos bater à porta “uns dos outros” e não somos organizados. E como somos poucos, temos agora uma oportunidade para nos organizarmos melhor” (diretora AE Alvito, 4º Workshop, 20 julho 2017).

“este documento afirma uma orientação educativa e a participação de todos os atores educativos na construção de uma verdadeira comunidade educativa” (diretor EPA, 3º Fórum PEEMA, 12 janeiro 2018).

IV.4.2. Potencialidades para a ação coletiva local

Ao analisarmos as potencialidades do PEEMA para a ação coletiva local, queremos perceber, qual a capacidade local, por exemplo, para realizar ações ou pôr em prática projetos que, de outra forma, não seriam possíveis. Percebemos que o PEEMA potencia o trabalho em rede, a dimensão coletiva do trabalho educativo a favor do local, ou seja, constitui um impulso decisivo para a construção de uma comunidade educativa, aqui entendida no seu sentido mais amplo, de envolvimento das associações culturais, desportivas ou de âmbito mais social:

“o envolvimento de toda a comunidade, de todos aqueles que têm algum papel nas diversas áreas, fundamentalmente, nas áreas educativa, cultural, desportiva, formativa (...) no sentido da construção da comunidade. (...) Todas as associações culturais e desportivas de âmbito social que têm dinâmicas próprias e que movem ações no concelho e a aproximação delas à escola, e perceberem que o ato educativo não se esgota no espaço escola” (Presidente CM Alvito, ata executivo, 2 agosto 2017).

Por outro lado, responsabiliza de forma mais direta todos os atores envolvidos no sucesso educativo, que deixa de estar centrado no sucesso escolar, para passar a ser entendido como sucesso da comunidade:

“não é dizer que é a escola A ou B que tem a educação mas todos nós enquanto comunidade que temos um papel decisivo na formação da nossa comunidade, pois estamos já a falar de uma outra dimensão que é a formação das pessoas, uma dimensão superior que o que compete às escolas e aqui estamos a dizer que são importantes o clube de judo, a sociedade filarmónica, o grupo desportivo de Alvito, a Universidade Sénior, o Clube de Natureza de Alvito, os grupos corais, a GNR, para não me esquecer de ninguém, todos nós enquanto instituição e associação que tem um papel na comunidade e que deve ter aqui um compromisso sério com a educação, isto é se todos na realidade chegarmos à conclusão que vale a pena apostarmos na educação, apostarmos na nossa comunidade” (Presidente CM Alvito, 4º Workshop, 20 julho 2017).

Criar escolas de excelência e promover o sucesso educativo constituiu, nas palavras do Presidente da CM Alvito, um dos grandes desígnios do PEEMA, e mesmo uma das razões fundamentais para a sua elaboração. O documento é visto como uma aposta na qualidade e nos resultados da educação, formal e não formal, do concelho, que permita criar uma “arma/ferramenta de marketing”. Com efeito, um dos objetivos assumidos pela autarquia é uma “escola de excelência, de qualidade. Neste momento

existem cerca de 200 jovens (alunos) a entrar no concelho de Alvito e queremos aumentar este número” (reunião executivo, 2 de agosto de 2017).

A construção do PEEMA coincidiu com uma orientação nacional para as escolas elaborarem *Planos de Ação Estratégica*, no âmbito do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar¹⁵, assente num trabalho das próprias comunidades no sentido de serem as próprias, a partir do conhecimento das suas dificuldades e potencialidades, encontrarem soluções e conceberem planos em cada escola que melhorem as práticas educativas e as aprendizagens dos alunos”¹⁶. As potencialidades de articulação deste Plano com o PEEMA foram abordadas particularmente no 1º workshop, 23 junho 2016, e foram incluídas numa das ações estratégicas do PEEMA.

IV.4.3. Limites do PEEMA para a ação coletiva local

Neste aspeto queremos perceber se existem limites internos à própria dinâmica educativa local e que se revelaram ao longo do processo de construção do PEEMA. Como indicadores exemplificativos destes limites podemos falar de competências limitadas ou a falta de hábitos de planeamento, avaliação e concertação inter-organizacional, que condicionam o processo de construção do PEEMA ou antecipam dificuldades na sua concretização. Uma das dificuldades antecipadas tem a ver com o processo de animação e gestão da rede de atores locais implicados na implementação do PEEMA. Ou seja, apesar de todas as potencialidades e vantagens, o PEEMA constitui um instrumento de trabalho que, na fase de implementação, necessita de ser animado, dinamizado e monitorizado, pois em cada uma das intervenções estratégicas previstas, prevê-se o envolvimento de 2 ou mais entidades. Para tal foi construído um guia de monitorização e avaliação que integra o próprio PEEMA e que foi apresentado e discutido coletivamente ao longo dos vários momentos de construção partilhada, muito em particular no 3º workshop de 9 junho 2017. Pela sua importância, este aspeto foi destacado na reunião do executivo camarário onde se aprovou o PEEMA; “*se este documento não for tornado vivo e desenvolvido pelas pessoas fica na gaveta e não sairá dali*” (membro equipa investigação, ata reunião executivo, 2 agosto 2017). Ou seja, o PEEMA enquanto instrumento de planeamento da ação coletiva existe, é um

¹⁵ Criado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 23/2016, Diário da República, 1.ª série — N.º 70 — 11 de abril de 2016

¹⁶ Diário da República, 1.ª série — N.º 70 — 11 de abril de 2016, página 1195, consultado a 24 agosto de 2020 e disponível em <https://dre.pt/application/conteudo/74094661>

passo indispensável, mas a sua concretização implica a articulação e cooperação entre os atores locais e esta articulação tem de ser gerida e animada, ou seja, é necessário um animador da parceria:

“a rentabilização das associações culturais no processo educativo, a ligação Agrupamento de Escolas-Escola profissional (...) isto precisa de ser constantemente trabalhado e alimentado (...) Ora, se não há esta prática, esta dinâmica na implementação, a tendência é para ok, está lá proposto, mas logo se vê como é que se faz! Estas lógicas da participação e do planeamento precisam ser enraizadas e alimentadas (...) para se enraizarem de facto” (coordenadora equipa investigação, entrevista).

A importância da concertação e da manutenção de uma dinâmica de trabalho colaborativo ficou igualmente expressa no último fórum realizado a 12 de janeiro de 2018, numa espécie de recordatória da condição de base para o sucesso na implementação do PEEMA. Assim, a equipa de investigação relembrou a proposta de criação de um conselho consultivo para o PEEMA, como um fórum de reflexão, discussão partilhada, monitorização e avaliação dos progressos alcançados:

“Ora, para que isto funcione também fazemos a proposta, validada, de um modelo de governação, que tem como pilar o conselho municipal de educação. Mas paralelamente, e porque nem todos os parceiros têm assento no CME, fazemos a proposta de criação do chamado conselho consultivo do PEEMA, que fará a supervisão, monitorização e acompanhamento do processo, garantindo-se assim que aquilo que está a ser feito está atual e está adequado ao terreno. Em termos de processo de monitorização, semestralmente está equacionado que as equipas farão um ponto de situação do que se fez, onde estamos, o que terá de ser alterado, no sentido corretivo e pedagógico. Destacamos a monitorização semestral e a avaliação anual e depois uma avaliação global intermédia e final do processo, algures, nos finais de 2021” (coordenadora equipa investigação, 3º Fórum PEEMA, 12 janeiro 2018)

A liderança da função de animação, gestão e monitorização do PEEMA ficou a cargo do município. Segundo as palavras do Presidente, esta função não tem sido exercida, por dificuldade em encontrar um colaborador com perfil para a função:

“Como lhe disse o PEEMA está suspenso. O PEEMA não existe só por si, ou seja, está construído, tem instrumentos de trabalho, está completíssimo, não é isso que está em causa, agora é preciso alguém que puxe pelo PEEMA e o que tem acontecido no município, é que nós não encontramos ainda ninguém, a nível dos colaboradores do município que efetivamente desempenhasse essa função fundamental que é de puxar. Tem de haver alguém que puxe, que insista e que vá e que está e que promove as reuniões e que junta as pessoas” (entrevista).

Julgamos que estas dificuldades ocorrem por três ordens de razão. Por um lado, numa autarquia de reduzida dimensão, existe pouca disponibilidade de recursos

humanos qualificados. Por outro lado, ocorreram ao longo do processo de construção do PEEMA e numa fase posterior, mudanças de responsável pela divisão de educação que dificultaram a assunção desta responsabilidade. E por último, julgamos que, por se tratar de uma função não inscrita como competência legal e obrigatória do município, terá sido remetida para segundo plano face a outras consideradas mais importantes ou obrigatórias. Pensamos que esta dificuldade poderá ter na sua base uma tensão entre a regulação de controlo e a regulação autónoma, expressa na dificuldade em conciliar o exercício das obrigações decorrentes da “regulamentação nacional, baseada no controlo da administração central” e os espaços de regulação autónoma das autarquias fundados “na especificidade de cada regime local” (Cruz, 2012, p. 257), ou seja no exercício de competências próprias que a autonomia do poder local permite. Como consequência o exercício desta função tem sido um problema difícil de resolver, como se depreende do seguinte testemunho:

“tivemos um dirigente que agarrou no PEEMA um pouco contra vontade (...) entretanto ele abalou, neste momento não temos dirigente na unidade, está para chegar. Entretanto eu também contratei uma pessoa que eu pensava que iria ser a alavanca do PEEMA (...) e a pessoa não se mostrou à altura, não compreendeu nem foi capaz de fazer esse trabalho de dinamização. Acabou por assumir outras funções e eu percebi isso. (...) Mas, esperemos que finalmente eu agora consiga encontrar a pessoa certa para fazer esse trabalho. Para ser o dinamizador, como eu costumo dizer, alguém que puxa o carro!” (entrevista, Presidente CM Alvito)

Acresce a esta dificuldade a falta de hábitos de planificação, avaliação e monitorização por parte das associações locais, pois “para além da escola, que já faz esse trabalho de (...) identificação dos problemas, de avaliação, (...) estamos a trabalhar com instituições que não têm esse hábito, nomeadamente, as associações culturais, desportivas, etc” (Presidente CM Alvito, entrevista) ou seja, não existindo estas competências nos parceiros, mais responsabilidades são depositadas no município, o qual também apresenta limites à assunção de responsabilidades que impliquem recursos humanos especializados. Por outro lado, o acompanhamento por parte do IPBeja terminou com a entrega do documento em setembro de 2017, ou seja, esta entidade deixou de acompanhar o processo, tendo a sua responsável expressado alguma reserva na capacidade local para manter a dinâmica criada ao longo do período de construção do PEEMA: “foi feita uma experiência rica, e outros atores poderão opinar melhor que eu, que podia e tinha tudo para continuar a ser alimentada. Não sei se foi alimentada, essa é a minha dúvida, e tenho muita curiosidade sobre isso!” (entrevista 2 junho 2020).

Perante os testemunhos e observações atrás expostas, colocamos a hipótese de que a transição do processo de gestão e animação da rede local de parceiros iniciado pelo IPBeja e transitado para o município, não foi acompanhado de um processo de capacitação do segundo pelo primeiro no exercício destas funções, o que resultou numa interrupção dos mecanismos de parceria, iniciados, mas não consolidados. A importância dos mecanismos de animação de processos coletivos é atestada por Barroso (2005b) citando Bell (1992), a propósito da promoção de uma cultura de participação na escola, em que o autor defende que nas modalidades de trabalho coletivo, os líderes das equipas de trabalho devem reunir um conjunto de características e assumir funções distintas, como sejam: exercer a função de animador, ser um agente de desenvolvimento (reconhece as competências individuais a favor do trabalho coletivo); ser um moderador de conflitos e promover a livre circulação de informação (Barroso J. , 2005b).

IV.4.4. Limites do instrumento

A construção do PEEMA também colocou a descoberto, limites ou problemas que este instrumento não permite resolver apesar da vontade e de possíveis estratégias dos atores locais. O principal problema identificado e que está diretamente ligado com o sucesso e dinâmica educativa prende-se com a contratação de docentes, cuja dependência e subjugação a normativos nacionais reduzem o espaço de decisão e de autonomia local. Esta limitação na contratação de docentes faz-se sentir a dois níveis: para assegurar as AEC's e para as atividades letivas. No que respeita às AEC's, a responsabilidade de contratação é do município de Alvito, mas a autonomia no recrutamento e seleção dos professores é limitada:

“através de uma plataforma, portanto, eles concorrem e há critérios definidos pelo governo. É um processo semelhante ao do concurso dos professores (...). Eles têm de concorrer e têm de ter requisitos próprios. Por exemplo, para o ano, não sabemos quem se vai apresentar a concurso, portanto não podemos garantir que a pessoa que está este ano vai ficar no próximo. Ou seja, a câmara contrata, mas não tem grande espaço de manobra na escolha da pessoa.” (diretora do AE Alvito, 3º Workshop, 9 junho 2017).

Apesar de ser um problema identificado no quadro da interação e reflexão entre os atores locais, no PEEMA não consta nenhuma ação estratégica para a sua resolução. No que respeita ao concurso dos professores, o reduzido número de alunos/turmas significa a colocação de poucos docentes a tempo completo no quadro de escola, o que levanta problemas de envolvimento dos mesmos com os projetos da escola na

“dinamização de projetos com alguma estabilidade” (entrevista responsável equipa investigação), bem como na planificação e arranque do ano letivo seguinte, como nos esclarece a diretora do AE Alvito:

“Em setembro, já aconteceu, eu ter ainda quase todos os professores para colocar (...) é muito desgastante porque surgem horários de duas horas e os professores andam a saltitar de escola em escola” (1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016).

Este problema é sentido sobretudo no Agrupamento de Escolas de Alvito, já que a Escola Profissional de Alvito¹⁷ se enquadra no ensino particular e cooperativo, e, portanto, possui maior liberdade na contratação de docentes. O problema é destacado sobretudo pelo AE Alvito, como sendo da responsabilidade do governo central e pela CM Alvito que considera que a escola deveria ter, pelo menos, “um professor efetivo, no quadro de escola por cada grupo disciplinar” (presidente da CM Alvito, 1º Fórum PEEMA, 12 maio de 2016). Este assunto foi igualmente debatido na reunião da Assembleia Municipal, a 23 de junho de 2016, pois nem todos os deputados tinham este conhecimento, afirmando o Sr. Presidente da CM Alvito que “era de facto, uma realidade que decorria daquilo que são os normativos que determinavam o número de professores nos quadros das escolas”. O problema foi exposto superiormente ao ministério da educação na tentativa da sua resolução e até com uma proposta de solução em que se considerava a colocação dos professores relacionada com os objetivos e necessidades da escola e não apenas com o número de alunos, mas tal não foi aprovado pois, nas palavras da diretora da AE de Alvito, “não se pode criar uma lei para Alvito” (1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016). Assim, se inicialmente estava proposta uma ação estratégica no PEEMA, destinada a criarem-se condições atrativas para a fixação de professores, a mesma foi eliminada e a instabilidade do corpo docente passou a ser considerada como um ponto fraco a colocar na matriz swot da carta educativa.

Um segundo problema colocado tem a ver com as possibilidades de criação de uma resposta socioeducativa para as crianças com menos de 3 anos. Uma vez que esta resposta social é diretamente tutelada pelo Estado, quando em 2016 esta questão foi colocada (1º fórum PEEMA, 12 maio) estavam em curso negociações com o Instituto de Segurança Social. Assim, se em 2016, a solução creche não se colocava, em 2017, já

¹⁷ A Escola Profissional de Alvito (EPA), sediada em Alvito, iniciou a sua atividade no ano letivo de 1990/1991, ao abrigo do Decreto-Lei 26/89, de 21 de janeiro que criou as Escolas Profissionais. No ano de 1998, ao abrigo do Decreto-Lei 4/98, de 8 de janeiro, as figuras de entidades promotoras desaparecem, transformando-se em entidades proprietárias, o que levou à constituição de uma Régie-Cooperativa. Fonte: <https://www.epalvito.com/pagina/10/#Escola>, consultada a 20 de agosto de 2020.

tenham ocorrido mudanças significativas que a tornavam viável: “agora temos a possibilidade real de apresentar uma creche, pois Alvito foi identificado como um concelho prioritário!” (responsável setor educação, CM Alvito, 3º workshop, 9 junho 2017). De acordo com informação do site autárquico, a obra da creche encontra-se em curso, é promovida pelo município de Alvito e financiada pelo Portugal 2020¹⁸. Aqui expressa-se um limite que representa uma dependência do poder local face ao Estado Central que, entretanto, foi resolvida.

Outro dos problemas que o PEEMA não conseguiu resolver está relacionado com a realidade sociodemográfica que se impõe com um reduzido número de crianças e jovens no concelho, que dificulta a organização de atividades estruturadas: “o número reduzido de crianças e a consequente pouca procura de atividades, face a uma oferta que é vasta. E podia ficar só por aí, mas não, ainda piora quando têm de se encaixar de acordo com uma série de regras e requisitos” (representante associativo, 2º Workshop, 23 junho 2016). Podemos encontrar no PEEMA algumas ações estratégicas que concorrem para a resolução deste problema, como sejam, a criação de uma resposta de acolhimento a crianças com menos de 3 anos, bem como a qualificação dos espaços de funcionamento das escolas do município, na medida em que concorrem como incentivos à natalidade, já que contribuem para a atração e fixação de casais jovens no concelho.

Outro dos aspetos críticos que sobressai dos debates ocorridos tem a ver com a ambição e operacionalidade do próprio instrumento. O facto de o PEEMA não equacionar formas de articulação a uma escala supramunicipal, por exemplo, para rentabilização das estruturas de ensino profissional e outros equipamentos pode constituir um limite às próprias dinâmicas de regulação sociocomunitária. Estas devem ir um pouco mais além das fronteiras administrativas do concelho, pois há ligações evidentes que se não forem potenciadas podem limitar a ação pública local. Tal como Batista (2014) já tinha observado “os problemas existentes, nomeadamente em termos de matrículas e áreas de influência, parecem ser resolvidos de forma informal” entre escolas, ou seja, não existem mecanismos “formais para articulação em termos educativos com outras Câmaras” reconhecendo que “as relações entre escolas não se esgotam nos limites administrativos concelhios” (p. 251).

¹⁸ <https://www.cm-alvito.pt/pt/menu/433/creche-do-concelho-de-alvito.aspx>, consulta efetuada a 04 de agosto de 2020.

IV.4.5. Formas de apropriação do instrumento

Da análise efetuada também foi possível encontrar indícios de formas de apropriação do PEEMA, por parte dos atores locais. Para o município, o PEEMA representa um investimento estratégico, seja porque permite a negociação de fundos comunitários, essenciais, por exemplo, para assegurar a renovação de instalações educativas, seja porque possibilita a promoção do município, ou seja, constitui-se também como uma ferramenta de marketing territorial.

Como investimento estratégico, o PEEMA (sobretudo a componente de diagnóstico da Carta Educativa) é visto como um instrumento de conhecimento credível que estrutura a negociação de recursos financeiros para o município, permitindo que “a Câmara se candidatasse aos fundos comunitários nas duas grandes áreas da promoção do sucesso escolar e da melhoria do equipamento escolar” (discurso do Presidente, ata assembleia municipal, 23 junho 2016).

Enquanto instrumento de marketing territorial permite afirmar Alvito no contexto da região já que “é o único processo em curso no Baixo Alentejo (...) e portanto (...) salientar isto, o passo à frente e inovador que está a ser dado aqui em Alvito” (coordenadora equipa de investigação, 3º fórum contratualização, 12 janeiro 2018).

A apropriação do instrumento por parte de outros atores locais também se evidencia quando as escolas consideram que o PEEMA fortalece o envolvimento, a participação e a responsabilidade de todos os atores pela sua implementação, permitindo a construção de uma verdadeira comunidade educativa.

Conclusão

O objeto de análise desta investigação foi o processo de construção de um Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM), ocorrido entre dezembro de 2015 e janeiro de 2018, inscrito numa política de reforço de competências por parte do município, tendo sido problematizado aquele processo a partir da questão da regulação da ação pública. Com este trabalho procuramos refletir sobre as possibilidades e limites do planeamento local e as condições de exercício dessas responsabilidades por parte dos atores locais. Tratando-se de um processo de iniciativa local, de livre adesão e associação e, portanto, não imposto nem formalmente regulamentado (o município em questão não aderiu aos contratos interadministrativos de delegação de competências previstos no Decreto-lei nº 30/2015), considerámos pertinente analisar as suas potencialidades enquanto processo de instrumentação da ação pública marcado por formas de regulação sociocomunitária ou de regulação voluntária descentralizada. O estudo foi desenvolvido recorrendo a uma abordagem qualitativa, tendo-se considerado o estudo de caso único, como o mais adaptado, já que se procurou investigar um fenómeno atual no seu contexto real.

Os resultados alcançados permitem-nos considerar que foi possível responder aos aspetos essenciais que levantámos em torno da questão de partida, relacionada com a possibilidade da construção de instrumentos de planeamento educativo municipal se poder constituir enquanto processo de regulação da ação pública, de tipo sociocomunitário, à escala local. Neste sentido, sistematizamos os resultados apresentados no capítulo anterior tomando por base as hipóteses e as questões equacionadas no capítulo III.

A primeira hipótese admitia ser possível que o processo de construção de um instrumento de ação pública local esteja dependente da vontade e protagonismo da câmara municipal. Esta hipótese surge diretamente do quadro teórico antes analisado. Decorre, por um lado, da constatação da herança de um sistema de ensino fortemente centralizado, sem margem de participação e decisão por parte de atores fora da escola; por outro lado, de diferentes níveis de mobilização e implicação dos municípios na educação (como visto em tipologia anteriormente apresentada) e finalmente porque o município é um ator que é capaz de fazer a ponte com atores de setores e áreas diferenciados (ligadas à saúde, à intervenção social, ao desporto, etc.). A esta hipótese colocámos um conjunto de questões relacionadas com as fases de construção do

PEEMA, os principais momentos e contextos de decisão, bem como o papel do conhecimento na construção deste processo político.

Efetivamente, num quadro de crescente protagonismo dos municípios ao nível do planeamento e gestão da educação a nível local, verificou-se que a construção do instrumento de planeamento estratégico educativo – PEEM, dependeu de decisão e iniciativa municipal. A tomada de decisão foi autónoma e voluntarista, já que este município não aderiu ao programa Aproximar e, portanto, não assinou contrato interadministrativo com o Estado Central, contudo foi inspirada em exemplos desenvolvidos noutros municípios. A decisão alicerçou-se na convicção de que o poder local deve investir na educação como um fator fundamental para o desenvolvimento do território. O processo iniciou-se como uma forma de “regulação voluntária” (Justino & Batista, 2013) por iniciativa do município, com livre adesão e implicação de outros atores, cuja dinâmica de mobilização e interação a favor de um interesse comum nos permite afirmar este como um processo de regulação sociocomunitária de base local (Barroso, 2016). A forma de construção do instrumento ocorreu em rede, mas com clara liderança de dois atores que formam uma aliança estratégica, representando o poder político (município) e científico (equipa de investigação). Foi possível igualmente evidenciar a construção do PEEMA como um processo de instrumentação da ação pública (Lopes J. H., 2012) em que se observaram as fases cruciais de contratualização: a discussão dos objetivos da ação, o comprometimento com um calendário de ação e os contributos dos participantes para o alcance dos objetivos.

Associada à primeira hipótese também considerámos pertinente aprofundar as dinâmicas de participação e de interação, identificando os temas-problemas ou focos de conflito, bem como as áreas de maior consenso entre os atores locais. Os resultados apontam para que a implicação e a participação na construção do PEEMA, de um vasto leque de atores locais – escolas, município, empresas, associações e organismos desconcentrados do Estado –, tenha assumido um lugar central, os quais agiram numa lógica de implicação, assumindo-se como reguladores voluntários descentralizados. Ou seja, pensamos poder afirmar que a construção do PEEMA se constituiu como um processo de territorialização, como um exemplo de ação pública coletiva, orientado para a resolução de problemas de articulação entre vários níveis de atores e de decisão, aos quais o Estado Central não consegue responder.

O estudo empreendido permitiu evidenciar situações, ora de consenso ora de tensão/conflito entre os atores locais e entre estes e os especialistas. Por um lado, a estratégia de construção partilhada através da dinamização dos momentos coletivos permitiu o estreitamento das relações, o reforço do diálogo e das parcerias existentes, bem como a capacidade de resolução de problemas a nível local, testemunhando a capacidade de regulação autónoma e conjunta (Reynauld, 1997). Por outro lado, também fez emergir tensões e conflitos que se fizeram sentir, por exemplo, ao nível da relação entre escolas e associações a propósito da ocupação dos tempos livres dos alunos, o que nos remete para dificuldades práticas na regulação sociocomunitária, motivadas por divergências de interesses e perspetivas. Também entre os atores locais (nomeadamente a escola) e os especialistas se notaram tensões a propósito das estimativas de evolução da população escolar. Aqui as estatísticas funcionaram como dispositivo instrumental que induziu a problematização da realidade educativa, pondo em confronto atores com conhecimentos técnicos e sociais, em que os especialistas assumiram o papel de mediação na tradução desse conhecimento, permitindo a participação e a sua interiorização, o que facilitou a coordenação e o controlo da ação coletiva (Carvalho L. M., 2007).

A análise providenciada releva a importância das relações colaborativas entre escolas, associações, empresas e município que merecerão uma análise mais aprofundada no futuro. Tal como Batista afirmou, “a criação de redes colaborativas em educação para solucionar problemas comuns parece ser um fenómeno em crescimento, que surge como uma nova ferramenta de administração” (Batista S. P., 2014, p. 295), donde importará perceber que papel poderá desempenhar no funcionamento do sistema educativo e quais os seus efeitos nos resultados e práticas educativas.

A segunda hipótese relaciona-se com a possibilidade deste instrumento se constituir enquanto forma de regulação voluntária ficar comprometida pela falta de competências dos atores locais ao nível do trabalho colaborativo, em rede. A esta hipótese associámos um conjunto de questões relacionadas com o alcance do instrumento, nos seus aspetos potenciais e limitativos.

No caso analisado antecipam-se dificuldades relacionadas com o processo de animação e gestão da rede de atores locais implicados na implementação do plano de ação do PEEMA. Ou seja, o processo de regulação voluntária sociocomunitária iniciado apenas se verifica num período limitado no tempo, no momento de construção de

consensos em torno de um diagnóstico e plano de ação, mas a dinâmica iniciada não se consolidou a ponto de se avançar para um plano mais operacional, de implementação. Acrescem ainda dificuldades do trabalho colaborativo, seja por falta de hábitos de planificação, avaliação e monitorização, seja por falta de experiência no trabalho em rede. Tais dificuldades apontam para limites relacionados com a dificuldade de prolongamento do trabalho colaborativo, seja por uma difícil cristalização de lógicas de planeamento, participação e trabalho conjunto, seja pela inexistência de uma liderança efetiva. Assim, se por um lado, houve um tempo longo na construção do instrumento e a participação alargada e efetiva dos atores locais, esta cingiu-se a três momentos de efetiva construção partilhada, ou seja, criou-se uma relação de partilha que não se manteve.

Neste sentido, colocamos a hipótese de que a transição do processo de gestão e animação do PEEMA iniciado pela equipa de investigação e transitado para o município, não tenha sido acompanhada de um processo de capacitação do segundo pelo primeiro para o exercício destas funções, o que resultou numa interrupção dos mecanismos de parceria iniciados, mas não consolidados.

Embora o objeto desta tese não contemple o processo de implementação do PEEMA, não se encontraram testemunhos por parte dos dois principais atores envolvidos que revelem a possibilidade da sua efetivação sem recurso a um ator externo que retome a função de animação e gestão da rede de atores locais, tendo em vista a concretização do Plano de Ação então definido.

Finalmente, também se observaram limites que decorrem quer do nível de planeamento que deixaram a descoberto formas de articulação supramunicipal, quer de competências limitadas dos atores locais face ao Estado Central. O nível de planeamento adotado, à escala municipal, permitiu perceber que existem lógicas de manutenção de ofertas educativas que ultrapassam os limites administrativos concelhios e que estas estão associadas a constrangimentos sociodemográficos. Em futuros estudos seria interessante conhecer de forma mais aprofundada como se jogam estas lógicas, se no sentido da complementaridade ou se pelo contrário, de competição, e quais os efeitos práticos na dinamização do mercado educativo.

Por último, uma nota sobre os limites da presente investigação. O estudo foi realizado num município com apenas uma escola do ensino regular, o que, por um lado, impossibilita que seja generalizável a outros contextos e, por outro lado, também seria

interessante, partindo do mesmo quadro teórico analisar o caso de municípios com outra dimensão. Acresce que o facto de não termos entrevistado atores locais como as escolas e as associações poderá ter condicionado a amplitude de alguns resultados a que chegámos. Em concreto ficamos sem saber se na relação escola-associações se operaram mudanças relacionadas com os problemas então identificados e que poderão ter escapado aos atores efetivamente entrevistados. A análise aprofundada desta dinâmica poderá constituir uma pista para futuras investigações. Daqui poderá decorrer uma hipótese a explorar num estudo mais aprofundado sobre a dinâmica local e que está relacionada com a possibilidade de a construção do PEEMA ter-se constituído como uma oportunidade de início da passagem de uma fase de abertura da escola à comunidade para uma escola em parceria.

Bibliografia

- Afonso, J. D. (2006). *A evolução do processo de constituição dos agrupamentos: os seus benefícios e o grau de participação na comunidade educativa*. Tese de Mestrado, Universidade Portucalense Infante D. Henrique, Porto. Disponível em <http://repositorio.uportu.pt/jspui/bitstream/11328/144/2/TME%20349.pdf>
- Aires, L. (2011). *Paradigma Qualitativo e Práticas de Investigação Educacional*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Alves, J. E. (2010). *Parceiros em rede - Estratégias territorializadas para o desenvolvimento local nas áreas do emprego e formação*. Tese de Doutoramento, Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa. Disponível em https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/3063/1/TESE_vers%C3%A3o%20final.pdf
- Amiguiinho, A. (2005). Educação em meio rural e desenvolvimento. *Revista Portuguesa de Educação*, 18 (2), pp. 7-43. Disponível em <http://www.scielo.mec.pt/pdf/rpe/v18n2/v18n2a02.pdf>
- Associação Nacional Municípios Portugueses (2017) Proposta de lei que estabelece o quadro de transferência de competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, concretizando os princípios da descentralização administrativa e da autonomia do poder local. *Associação Nacional Municípios Portugueses*. Disponível em <https://www.anmp.pt/wp-content/uploads/2020/06/P2TCp.pdf>
- Azevedo, J. (2015). Descentralização administrativa e autonomia das escolas. 2015:O ano em que se dá mais um passo em frente? In U. C. Portuguesa (Ed.), *Educação, territórios e desenvolvimento: Atas do I seminário internacional, I- Conferências e intervenções*, pp. 90-106. Porto.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barroso, J. (Especial - Outubro de 2005). O estado, a regulação e a educação. (CEDES, Ed.) *Educação & Sociedade*, Campinas, 26 (92), pp. 725-751. Disponível em <https://www.cedes.unicamp.br/publicacoes/edicao/125>
- Barroso, J. (2005b). *Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Barroso, J. (2006). Introdução, A investigação sobre a regulação das políticas públicas de educação em Portugal. In *A regulação das políticas públicas de educação: Espaços, dinâmicas e atores* (pp. 9-34). Lisboa: Educa, Unidade de I&D de Ciências da Educação.

- Barroso, J. (2006b). O Estado e a Educação: a regulação transnacional, a regulação nacional e a regulação local. In *A regulação das políticas públicas de educação: Espaços, dinâmicas e actores* (pp. 41-67). Lisboa: Educa- Unidade I&D Ciências da Educação.
- Barroso, J. (2013). A emergência do local e os novos modos de regulação das políticas educativas. *Educação: Temas e problemas*, 12 e 13, pp. 13-25. Disponível em <http://www.revistas.uevora.pt/index.php/educacao/article/view/11/5>
- Barroso, J. (2016). A administração local da educação: Da descentralização à territorialização das políticas educativas. In C. N. Educação (Ed.), *Processos de descentralização em educação*, (pp. 22-36). Lisboa. Disponível em <https://www.cnedu.pt/pt/publicacoes/seminarios-e-coloquios/1147-processos-de-descentralizacao-em-educacao>
- Barroso, J., & Afonso, N. (Orgs.) (2011). *Políticas Educativas: Mobilização de conhecimento e modos de regulação*. V.N. Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Batista, S. (2014). *Descentralização educativa e autonomia das escolas: Para uma análise da situação de Portugal numa perspetiva comparada*. Tese de Doutoramento, ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa, Escola de Sociologia e Políticas Públicas, Lisboa.
- Batista, S. (2014b). Políticas de descentralização para o nível local: sentidos da evolução do papel dos municípios na educação. In *40 anos de políticas de educação em Portugal* (Vols. II - Conhecimento, atores e recursos, pp. 405-420). Lisboa: Almedina Editora.
- Batista, S., Gonçalves, E., Pimentel, T., & Peliz, M. (2017). *Os contratos interadministrativos em ação: novas relações entre atores locais?* (A. P. Sociologia, Ed.) Disponível em <http://hdl.handle.net/10362/44870>
- Bexiga, F. L. (2009). *Lideranças nas organizações escolares- Estudos de caso sobre o desempenho dos presidentes dos agrupamentos de escolas*. Tese de Doutoramento, Universidade de Aveiro, Departamento de Ciências da Educação, Aveiro.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Bourdieu, P. (1996). *Razões Práticas: Sobre a teoria da ação*. São Paulo, Brasil: Papyrus.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4ª ed.). Oxford University Press.

- Canelas, A. M., Rodrigues, I. P., & Gregório, M. (2018). *Relatório Técnico - Participação autárquica na gestão das ofertas de educação e formação*. In C. N. Educação (Ed.), Lisboa. Disponível em <https://www.cnedu.pt/pt/publicacoes/outros/1370-participacao-autarquica-na-gestao-das-ofertas-de-educacao-e-formacao>
- Carrilho, T. (2008). Conceito de parceria: três projectos locais de promoção do emprego. (I. d. Lisboa, Ed.) *Análise Social*, 43 (186), pp. 81-107. Disponível em http://analisesocial.ics.ul.pt/?page_id=16
- Carvalho, L. M. (2007). Acerca do papel do conhecimento nas políticas públicas de educação: Inquirindo instâncias e actores de mediação. *Revista Contemporânea de Educação*, 2 (4), pp. 199-213. Disponível em <https://revistas.ufjf.br/index.php/rce/issue/view/165>
- Carvalho, L. M. (2014). *A Construção de Conhecimento sobre Políticas Públicas de Educação em Portugal*. Lisboa: Instituto de Educação da Universidade de Lisboa. Disponível em [ebooks - Instituto de Educação \(ulisboa.pt\)](http://ebooks-instituto-de-educacao-ulisboa.pt)
- Carvalho, R. M. (2011). *A contratualização da autonomia das escolas em Portugal*. Tese de Doutoramento, Universidade do Porto, Faculdade de Educação e Psicologia, Porto. Disponível em <http://hdl.handle.net/10400.14/7834>
- Charlot, B. (1994). *L'école et le territoire: Nouveaux espaces, nouveaux enjeux*. Paris: Armant Colin Editeur.
- Cordeiro, A., & Martins, H. (2013). A carta educativa municipal como instrumento estratégico de reorganização da rede educativa: Tendências de mudança. *Cadernos de Geografia*, 32, pp. 339-356. Disponível em https://www.uc.pt/fluc/depgeotur/publicacoes/Cadernos_Geografia/Numeros_publicados/CadGeo32
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système: Les contraintes de l'action collective*. Paris: Éditions du Seuil.
- Cruz, C. F. (2012). *Conselhos municipais de educação: Política educativa e acção pública*. Tese de Doutoramento, Universidade de Lisboa, Instituto de Educação, Lisboa.
- Cunha, A. D. (2015). *Contratos de Autonomia nas Escolas Públicas, Um estudo de caso múltiplo em duas organizações educativas*. Tese de Doutoramento, Universidade de Aveiro, Departamento de Educação, Aveiro.

- Delvaux, B. (juin de 2007). L'action publique, ou analyser la complexité. *KNOWandPol Revue de la littérature* (partie 4), pp. 60-92.
- Derouet, J.-L. (2000). Présentation. Une science de l'administration scolaire est-elle possible? *Revue française de pédagogie*, 130, pp. 5-14. Disponível em https://www.persee.fr/doc/rfp_0556-7807_2000_num_130_1_1049
- Draelants, H., & Maroy, C. (junho de 2007). L'analyse des politiques publiques: Un panorama. *KNOWandPol Revue de la littérature* - Partie I, pp. 3-23.
- Duran, P. (1999). *Penser l'action publique*. Paris: Librairie générale de droit et de jurisprudence.
- Evers, J. (2011). From the past into the future. How technological developments change our ways of data collection, transcription and analysis. *Forum: Qualitative Social Research*, 12, 1, p. 38. Disponível em <https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/issue/view/36>
- Fernandes, A. (1995). Educação e poder local. In C. N. Educação (Ed.), *Educação, comunidade e poder local*. Atas do seminário.1994 (pp. 45-63). Lisboa. Disponível em <https://www.cnedu.pt/pt/publicacoes/seminarios-e-coloquios/780-educacao-comunidade-e-poder-local>
- Ferreira, E. S. (2007). *(D)enunciar a autonomia: Contributos para a compreensão da génese e da construção da autonomia na escola secundária*. Tese de Doutoramento, Universidade do Porto, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Porto.
- Ferreira, F. (2003). *O estudo do local em educação - Dinâmicas socioeducativas em Paredes de Coura*. Tese de Doutoramento, Universidade do Minho, Instituto de Estudos da Criança, Braga.
- Ferreira, I., & Teixeira, A. R. (2010). Territórios educativos de intervenção prioritária: Breve balanço e novas questões. *Sociologia: Revista do departamento de sociologia da FLUP*, 20, pp. 331-350. Disponível em <http://ojs.letras.up.pt/index.php/Sociologia/issue/view/177>
- Formosinho, J., & Machado, J. (2013). A regulação da educação em Portugal - Do estado novo à democracia. *Educação: Temas e problemas*, 12 e 13, pp. 27-40. Disponível em <http://www.revistas.uevora.pt/index.php/educacao/article/viewFile/12/6>
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society. Outline of the theory of structuration*. Cambridge: Polity.

- Governo de Portugal. (2014). PAE- Programa Aproximar Educação: Descentralização de competências na área da educação – Contrato de Educação e Formação Municipal. Memorando de trabalho. Disponível em https://www.fenprof.pt/Download/FENPROF/SM_Doc/Mid_115/Doc_8762/Anexos/Memorando_de_Trabalho_-_PAE_-_Contrato_Educacao_e_Formacao_Municipal.pdf
- Guerra, I. C. (2002). *Fundamentos e processos de uma sociologia de acção - O planeamento em ciências sociais*. Parede: Principia.
- Hassenteufel, P. (2008). *Sociologie politique: l'action publique*. Paris: Armand Colin.
- Hébert, M. L., Boutin, G., & Goyette, G. (2013). *Investigação qualitativa - Fundamentos e práticas* (5ª ed.). Instituto Piaget.
- Justino, D. (2012). Descentralização: Políticas e dinâmicas escolares em contextos municipais. *História dos municípios na educação e na cultura: incertezas de ontem, desafios de hoje* (pp. 93-115). Lisboa: Instituto de Educação – Universidade de Lisboa. Disponível em <http://hdl.handle.net/10451/9460>
- Justino, D., & Batista, S. (2013). Redes de escolas e modos de regulação do sistema educativo. *Educação: Temas e problemas*, 12 e 13, pp. 41-60. Disponível em <http://www.revistas.uevora.pt/index.php/educacao/article/view/13>
- Kelle, U., & Erzberger, C. (2005). Qualitative and quantitative methods: Not in opposition. In U. Flick, I. Steinke, & E. Kardoff (Edits.), *A companion to qualitative research* (pp. 172-177). Sage.
- Lascoumes, P., & Le Galès, P. (2004). L'action publique saisie par ses instruments. In *Gouverner par les instruments* (pp. 11-44). Paris: Presses de la Fondation Nationale des Ciencias Politiques.
- Lopes, J.H. (2011). A contratualização como instrumentação da ação pública. In J. Barroso, & N. Afonso, *Políticas educativas: Mobilização de conhecimento e modos de regulação* (pp. 87-122). V. N. Gaia, Fundação Manuel Leão.
- Lopes, J.H. (2012). *A contratualização da autonomia das escolas: A regulação da acção pública em educação*. Tese de Doutoramento, Universidade de Lisboa, Instituto de Educação, Lisboa. Disponível em <http://hdl.handle.net/10451/6291>
- Lopes, P. M. (2011). *Cartas educativas: Participação e autonomia dos municípios na educação: Estudo de caso*. Tese de Mestrado, Universidade do Minho, Instituto de Educação, Braga. Disponível em <http://hdl.handle.net/1822/13754>

- Machado, J. (2015). A gestão local da educação. *Revista portuguesa de investigação educacional - Governação e território*, nº 15, pp. 11-34. Disponível em <https://revistas.ucp.pt/index.php/investigacaoeducacional/issue/view/232>
- Machado, J., & Alves, J. M. (Orgs) (2014). *Município, Território e Educação- A administração local da educação e da formação*. Porto: Universidade Católica do Porto. Disponível em <http://www.uceditora.ucp.pt/resources/Documents/UCEditora/PDF%20Livros/Porto/Municipio%20Territorio%20Educa%C3%A7ao.pdf>
- Mangez, É. (2011). Economia, política e regimes de conhecimento. In J. B. & N.A. (Org.), *Políticas educativas- Mobilização de conhecimento e modos de regulação* (pp. 191-222). V.N.Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Maroy, C., & Dupriez, V. (2015). La régulation dans les systèmes scolaires- Proposition théorique et analyse du cadre structurel en belgique francophone. *Révue française de pédagogie*, pp. 73-87. Disponível em https://www.persee.fr/doc/rfp_0556-7807_2000_num_130_1_1054
- Martins, J. (2014). Os planos municipais de educação: Entre a recentralização e as regulações locais. *Revista Educação*, 37 (2), pp. 239-247. Disponível em <https://doi.org/10.15448/1981-2582.2014.2>
- Martins, J. (2014b). O portugal democrático e a relação dos municípios com a educação: Balanço e perspetivas. *Educação, sociedade e culturas*, pp. 25-43. Disponível em https://www.fpce.up.pt/ciie/sites/default/files/ESC43_Martins.pdf
- Martins, J. (2018). Contributos para a compreensão do processo de descentralização educativa em curso. In A. Teodoro, *O outro lado do espelho: Percursos de investigação* (CeIED 2013-2017) (pp. 69-87). Lisboa: Centro de Estudos e Intervenção em Educação e Formação (CEIEF) Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Disponível em <https://www.ceied.ulusofona.pt/pt/download/escola-em-tempo-de-crise-problemas-desafios-e-perspectivas/>
- Merriam, Sharan (1988), *Case Study Research in Education. A Qualitative Approach*, San Francisco, London: Jossey-Bass Publishers.
- Muller, P. (2000). L'analyse cognitive des politiques publiques : Vers une sociologie politique de l'action publique. *Revue française de science politique*, pp. 189-208. Disponível em https://www.persee.fr/doc/rfsp_0035-2950_2000_num_50_2_395464
- Muller, P. (2009). *Les politiques publiques*. Paris: Puf.

- Muñoz, J., & Gairín, J. (2015). El protagonismo de los municipios en le desarrollo educativo: Propuesta de um modelo e instrumento para su análisis. *Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 13 (2), pp. 147-161. Disponível em <https://revistas.uam.es/reice/article/view/2795>
- Nóvoa, A. (2009). Educação 2021: Para uma história do futuro. <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/670>
- Perdigão, R. I. (2017). *Agrupamentos e culturas escolares – Organização escolar num projeto de equidade social*. Tese de Doutoramento, Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Lisboa. Disponível em <http://hdl.handle.net/10362/69914>
- Pereira, M. R. (2010). *Municípios e educação em Portugal: Um processo de "municipalização"*. Tese de Mestrado, Universidade do Minho, Ciências da Educação, Aveiro. Disponível em <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1091/1/2010001755.pdf>
- Pinhal, J. (2011). A construção do sistema educativo local em Portugal: história recente. In *Cadernos de Pesquisa: Pensamento Educacional*, 6 (12), pp. 13-27. Disponível em <https://seer.utp.br/index.php/a/issue/view/v.%2006%2C%20n.%2012%20%282011%29>
- Pinhal, J. (2014). Regulação da educação: Os municípios e o estado. In J. Machado, & J. M. Alves (Orgs), *Município, território e educação - A administração local da educação e da formação* (eletrónica ed., pp. 8-14). Porto, Portugal: Universidade Católica Editora. Disponível em <http://www.uceditora.ucp.pt/resources/Documentos/UCEditora/PDF%20Livros/Porto/Municipio%20Territorio%20Educa%C3%A7ao.pdf>
- Pires, C. A. (2012). *A “escola a tempo inteiro” – operacionalização de uma política para o 1.º ciclo do ensino básico. Uma abordagem pela “análise das políticas públicas”*. Tese Doutoramento, Universidade de Lisboa, Instituto de Educação, Lisboa.
- Pires, C. (2014). A Política de Escola a Tempo Inteiro e a monopolização da educação da criança pela escola. In A. L. Pires, A. A. Vasconcelos, C. Figueiredo, & M. Alves, *Trabalhar (s)em Rede em Educação: dinâmicas de cooperação* (UIED – Coleção Educação e Desenvolvimento ed., pp. 11-121). Lisboa: Faculdade de Ciência e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa.

- Reis, J. (1998b). Interior, desenvolvimento e território. In J. M. Pinto, & A. Dornelas, *Perspectivas de Desenvolvimento do Interior* (pp. 77-86). Lisboa: Imprensa Nacional.
- Reliant, C. (2004). *Expert evaluation, a territorialization tool? Functions and uses of socio-economic expert evaluation in the management of floodplains France and England*. Tese de Doutoramento, Ecole Nationale des Ponts ParisTech.
- Reynauld, J. D. (1997). *Les règles du jeu - L'action collective et la régulation sociale*. Paris: Armand Colin.
- Reynaud, J. D. (2003). Régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe. In G. Terssac, *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud: débats et prolongements* (pp. 103-112). Paris: La Decouverte.
- Rodrigues, M.L. (11 de julho de 2018) Educare.pt. Disponível em <https://www.educare.pt/noticias/noticia/ver/?id=137568&langid=1>
- Rodrigues, S. (2008). *Do domínio simbólico ao domínio das dinâmicas: Redes de parceria local da alta de Lisboa*. Tese de mestrado, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Lisboa
- Sarmiento, M. (2011). O Estudo de Caso Etnográfico em Educação. In N. Zago, M. Carvalho, & R. Vilela, *Itinerários de Pesquisa -Perspectivas Qualitativas em Sociologia da Educação* (pp. 137-179). Lamparina Editora.
- Saúde, S., & Lopes, S. (2018). Virtudes e dificuldades das redes de cooperação regional para a mobilização da ação coletiva: reflexões a partir de duas experiências de âmbito socioeducativo. 2.º Congresso internacional de redes sociais: perspetivas e desafios emergentes (pp. 442-465). Évora: CICS.NOVA – Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais. Disponível em http://www.cires.uevora.pt/livro_Atas_2cires2018.pdf
- Saúde, S., Lopes, S. e Machado, F. (2017). Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito. Câmara Municipal de Alvito. Disponível em <https://www.cm-alvito.pt/pt/menu/376/peema.aspx>
- Saúde, S., Lopes, S. e Machado, F. (2016). Carta Educativa de Alvito. Câmara Municipal de Alvito. Disponível em <https://www.cm-alvito.pt/pt/menu/295/carta-educativa.aspx#carta-educativa>
- Seabra, T., Carmo, R., Baptista, I., & Fontes, A. (2012). *Relatório final de avaliação da descentralização de competências de educação para os municípios*. CIES-

- IUL/ISCTE/IUL. Lisboa: Direção-Geral de Estatísticas de Educação e Ciência – Ministério da Educação e Ciência. Disponível em [https://www.dgeec.mec.pt/np4/202/%7B\\$clientServletPath%7D/?newsId=268&fileName=Relatorio final Avaliao da descentrali.pdf](https://www.dgeec.mec.pt/np4/202/%7B$clientServletPath%7D/?newsId=268&fileName=Relatorio final Avaliao da descentrali.pdf)
- Silva, M. (2018). *Trabalhar em rede e sucesso escolar em territórios educativos de intervenção prioritária - Um modelo estratégico para a melhoria das escolas*. Tese de Doutoramento, Universidade do Porto, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Porto. Disponível em <https://hdl.handle.net/10216/115979>
- Teixeira, A. N., & Becker, F. (jan/jun de 2001). Novas possibilidades da pesquisa qualitativa via sistemas CAQDAS. *Sociologias*, pp. 94-113. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/S1517-45222001000100006>
- Urbano, C., Batista, S., Gonçalves, E., & Pascueiro, L. (2020). *Manual OBSEC: Enquadramento, metodologia, operacionalização*. Universidade Nova de Lisboa, Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais da Universidade Nova de Lisboa.
- Van Zanten, A. (2004). *Les politiques d'éducation*. Collection que sais-je ? Paris: Presses Universitaires de France.
- Varela, M. T. (2012). *“Escola (con)vida”: Um estudo sobre a construção da comunidade educativa*. Tese de Doutoramento, Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Lisboa. Disponível em <https://core.ac.uk/download/pdf/303717342.pdf>
- Varela, M. T., & Alves, M. (2012). Construir a relação escola-comunidade educativa: uma abordagem exploratória no concelho de Almada. *Revista Portuguesa de Educação*, 25, nº 2, pp. 31-61. Disponível em <https://revistas.rcaap.pt/rpe/issue/view/225>
- Velho, G. (1981). Observar o Familiar. In *Individualismo e cultura- Notas para uma antropologia da sociedade contemporânea* (pp. 121-132). Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Yin, R. (2001). *Estudo de caso. Planejamento e métodos* (2ª ed.). (D. Grassi, Trad.) Porto Alegre: Bookman.

Legislação consultada

Decreto-lei nº 77/1984, de 8 de março. Diário da República, nº 57/1984, I Série.

Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Administração Interna.

Decreto-lei nº 100/1984, de 29 de março. Diário da República, nº 75/1984, I Série.

Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Administração Interna.

Decreto-lei nº 299/1984, de 5 de setembro. Diário da República, nº 206/1984, I Série.

Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Administração Interna, das Finanças e do Plano, da Educação e do Equipamento Social.

Decreto-lei nº 399-A/1984, de 5 de setembro. Diário da República, nº 299/1984, I Série.

Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Administração Interna, das Finanças e do Plano, da Educação e do Equipamento Social.

Decreto-lei nº 115-A/1998, de 4 de maio. Diário da República, nº 102/1998, I Série.

Ministério da Educação.

Decreto-lei nº 7/2003, de 15 de janeiro. Diário da República, nº 12/2003, I Série.

Ministério das Cidades, Ordenamento do Território e Ambiente.

Decreto-lei nº 144/2008, de 28 de julho. Diário da República, I Série. Presidência do

Conselho de Ministros e Ministério da Educação.

Decreto-lei nº 30/2015, de 12 de fevereiro. Diário da República, I Série. Presidência do

Conselho de Ministros.

Despacho nº 14753/2005, de 5 de julho. Diário da República nº 127/2005, II Série.

Ministério da Educação.

Despacho nº 12590/2006, de 16 de junho. Diário da República nº 115/2006, II Série.

Ministério da Educação.

Despacho nº 14460/2008, de 26 de maio. Diário da República nº 100/2008, II Série.

Ministério da Educação.

Despacho nº 8683/2011, de 25 de junho. Diário da República nº 122/2011, II Série.

Secretário de estado adjunto e da educação-Ministério da educação.

Lei nº 46/1986, de 14 de outubro. Diário da República nº 237/1986, I Série. Ministério

da Educação.

Lei nº 4/1997, de 10 de fevereiro. Diário da República nº 34/1997, I Série A. Assembleia da República.

Lei nº 159/1999, de 14 de setembro. Diário da República nº 215, I Série A. Assembleia da República.

Lei nº 75/2013 de 12 de setembro. Diário da República, nº 176/2013, I Série. Assembleia da República.

Lei nº 50/2018 de 16 de agosto. Diário da República, nº 157/2018, I Série. Assembleia da República.

Proposta de lei-quadro nº 62/XIII. Diário da Assembleia da República nº 74/2017. II Série A. Presidência do Conselho de Ministros.

Projeto de Decreto-Lei Sectorial da Educação (versão de 26/03/2018), disponível em https://www.fenprof.pt/Download/FENPROF/SM_Doc/Mid_115/Doc_11409/Anexos/Proposta_de_Diploma_Setorial_da_Educacao.pdf

Resolução de Conselho de Ministros nº 15/2013, de 19 de março. Diário da República nº 55/2013, Série I. Presidência do Conselho de Ministros.

Anexos

Anexo 1- Guião das entrevistas semiestruturadas

1. Quem tomou a iniciativa de construir o Plano Estratégico Municipal de Alvito, uma vez que na altura não era obrigatório? Porquê?
2. Quando foi tomada a decisão?
3. Como e quando foi oficializada a decisão de construir o PEEMA?
4. Houve resistências? Por parte de quem? A quê?
5. Quem apoiou a decisão?
6. Como, quando e em que contexto foi partilhada esta decisão com os atores locais?
7. Porque é que foi decidido que iria ser o IPBeja o responsável pela elaboração do PEEMA?
8. Quem definiu o método de trabalho para a construção partilhada do PEEMA?
9. Quais eram os objetivos que se pretendiam alcançar?
10. Qual a sua opinião sobre o processo de construção do PEEMA? (como decorreram os workshops/ fóruns)
11. Na sua opinião, quais os atores locais que estiveram mais envolvidos na construção partilhada do PEEMA? Quais os seus principais contributos?
12. Quais foram os aspetos mais positivos da construção partilhada?
13. E os aspetos menos positivos desta construção partilhada?
14. Como avalia a relação estabelecida entre os atores locais ao longo do processo de construção partilhada?
15. Houve tensões e conflitos? Quais as temáticas mais complicadas?
16. Quais foram os aspetos que geraram maior consenso?
17. Porque levou tanto tempo o processo de construção? Entre junho de 2016 e junho de 2017, houve um interregno no processo. Quais foram as razões para tal?
18. Qual o papel do IPBeja/ Câmara Municipal ao longo do processo?
19. O papel desempenhado correspondeu às expectativas?
20. Agora que está concluído, quais as vantagens para a educação do concelho de ter um instrumento como o PEEMA?

21. Que necessidades/problemas foram identificados e que o PEEMA não pode resolver? (ex: contratação de docentes)
22. Que limites do PEEMA foram percebidos ao longo do processo que decorrem das competências limitadas dos atores locais?
23. Que efeitos teve o momento de contratualização na implementação do PEEMA?
24. Com está a decorrer a implementação do PEEMA?
25. Considera que funciona como um instrumento que orienta e define as ações educativas locais? É efetivamente mobilizador?
26. Que efeitos tem tido este instrumento nas relações entre atores locais? (ex: entre escola e Câmara, entre as duas escolas, entre escolas e entidades locais, etc).

Anexo 2- Matriz de códigos Maxqda Plus 2020

Code		Anotação
Participação pública		
	Quem participou mais	
	Quem participou menos	
Fases do processo	Quando se está a descrever a fase do processo em que nos encontramos, os seus objetivos, a metodologia ou a apresentar os resultados obtidos, em qualquer uma das fases seguintes	
	Diagnóstico/Carta Educativa	
	Construção partilhada do PEEMA	
	Validação do PEEMA	
	Contratualização do PEEMA	
	Implementação do PEEMA	
Tomada de decisão	Quando a intervenção descreve uma tomada de decisão e que pode estar relacionada com qualquer fase, tema ou aspeto do PEEMA	
	Protagonistas da tomada de decisão	Quando se percebe claramente quem tomou a decisão
	Consensos	Quando um ou mais atores concordam com determinado ponto de decisão. Decisões onde fica clara um certo consenso entre os intervenientes
	Conflito/resistências	Quando um ou mais atores discordam com determinado ponto de decisão. Decisões que foram precedidas de debate, tensão, conflito de interesse. Importa perceber as razões desse conflito.
	Momentos chave da tomada de decisão	Quando há evidência em que momento ocorreu a decisão, e que esse momento se revela um momento chave do processo de negociação, decisão etc.
	Fundamentação das escolhas efetuadas	Quando a intervenção explica as razões da decisão/escolha
Temas de consenso		
	Escola Profissional	
	Património/turismo	
	Colaboração escolas/associações/AEC's	
	Colaboração municípios/regionalização	

	Creche	
	Ensino secundário regular	
	Equipamentos	
	Estimativas evolução população residente/escolar	
	Estabilidade corpo docente	
	Planificação e trabalho em rede	
	Sucesso educativo/qualidade ensino	
	Sustentabilidade demográfica	
Temas-problema		
	Escola Profissional	
	Património/turismo	
	Colaboração escolas/associações/AEC's	
	Colaboração municípios/regionalização	
	Creche	
	Ensino secundário regular	
	Equipamentos	
	Estimativas evolução população residente/escolar	
	Estabilidade corpo docente	
	Planificação e trabalho em rede	
	Sucesso educativo/qualidade ensino	
	Sustentabilidade demográfica	
Relações entre atores locais	Como decorreu a relação entre os atores locais ao longo do processo de construção? Qual o impacto do instrumento	
	Impacto dos instrumentos	Quando alguém refere alterações entre as relações dos atores locais decorrente da construção do instrumento.
	Alianças/ Consensos	Aspetos consensuais na relação entre os atores locais
	Atores locais	
	Especialistas/atores locais	
	Tensões/Problemas	Intervenções que revelam tensões/conflitos na relação entre os atores locais.
	Atores locais	

	Especialistas/atores locais	
Alcance do instrumento	Quando alguém expressa opiniões que retratam as potencialidades e os limites do PEEMA	
	Potencialidades do instrumento	Expressa as potencialidades do PEEMA para resolver problemas locais, ou para potenciar soluções criativas.
	Potencialidades da ação coletiva	Expressa as potencialidades do PEEMA para a ação coletiva local. Por exemplo, conseguem realizar ações, pôr em prática projetos que de outra forma não seria possível.
	Limites da ação coletiva local	Expressa os limites do PEEMA para a ação coletiva local (por exemplo, falta de hábitos de planejamento, avaliação, concertação; competências limitadas dos atores locais face ao poder central)
	Limites dos instrumentos	Expressa os limites do PEEMA-problemas que este instrumento não permite resolver apesar da vontade e de possíveis estratégias dos atores locais.


























Fonte: Elaboração própria

Anexo 3- Tabela de entidades presentes nos workshops e fóruns PEEMA

Eventos		1º Fórum 12/05/2016	2º Fórum CME 06/06/2016	1º Workshop 23/06/2016 Manhã	2º Workshop 23/06/2016 Tarde	3º Workshop 09/06/2017	4º Workshop 20/07/2017	3º Fórum 12/01/2018	TOTAL PRESENCAS
Tipo Entidade	Designação								
Escolas	Agrupamento Escolas de Alvito	X	X	X	X	X	X	X	7
	Escola Profissional de Alvito	X	X	X	X	X	X	X	7
Autarquias	Câmara Municipal de Alvito	X	X	X	X	X	X	X	7
	Junta Freguesia de Alvito	X				X	X	X	4
	Junta Freguesia de VN Baronia				X		X	X	3
	Centro de Saúde de Alvito		X			X			2
Entidades Públicas	Centro Regional de Segurança Social de Beja		X						1
	IEFP- Centro Emprego de Beja	X	X	X					3
	GNR	X	X	X			X	X	5
	IPDJ-Instituto Port.. Desporto e Juventude		X						1
	ULSBA								0
	Unidade Cuidados Saúde Personalizados de Alvito	X							1
	Direção Regional de Educação do Alentejo		X						1
	Associação Pais Agrupamento Escolas Alvito	X					X	X	3
Associações desportivas e culturais	Bombeiros Voluntários de Alvito		X						1
	Clube Natureza de Alvito	X			X		X		3
	Clube Judo de Alvito	X				X			2
	EGA - Associação Estudos Gerais de Alvito				X			X	2
	Sociedade Filarmónica Vilanovense				X		X		2
	Grupo Coral Papa Borregos	X				X	X		3
	Grupo Desportivo da Baronia	X					X		2
	Grupo Desportivo e Cultural de Alvito					X			1
IPSS	CerciBeja	X							1
	Centro de Paralisia Cerebral de Beja	X							1
	Santa Casa da Misericórdia de Alvito	X	X			X			3
	Associação Terras Dentro	X		X		X	X	X	5
Equipas Locais	Rede Social de Alvito- CM Alvito	X			X		X		3
	Universidade Sénior de Alvito					X			1
	Equipa Intervenção Precoce	X							1
	CPCJ - CM Alvito	X			X		X		3
Empresas	SPIRA			X					1
	UCASUL			X				X	2
Instituição Ensino Superior (IES)	IPBeja	X	X	X	X	X	X	X	7
TOTAL PRESENCAS		20	12	9	10	12	15	11	89

--	--	--	--	--	--	--	--	--

Anexo 4- Visualizador da matriz de códigos para os temas de consenso e de conflito, MAXQDA Plus 2020

Lista de Códigos	ReuniãoExe...	Entrevista Pr...	Entrevista S...	Ata_AMAlvi...	4º Worksh...	3º Fórum...	1º Works...	3º Works...	1º Fórum...	2º Works...
▼  Temas de Consenso										
 Ensino Profissional	■		■							
 Património, turismo							■		■	
 Colaboração escolas/associações/AEC's			■		■					
 Colaboração municípios/regionalização/									■	
 Creche									■	
 Ensino secundário regular									■	
 Equipamentos					■	■	■		■	
 Estimativas população escolar					■				■	
 Estabilidade corpo docente					■				■	
 Planificação e trabalho em rede						■	■	■	■	■
 Sucesso educativo/qualidade ensino							■			■
 Sustentabilidade demográfica						■			■	
▼  Temas-Problemas										
 Ensino Profissional	■									
 Património, turismo	■						■			
 Colaboração escolas/associações/AEC's	■		■		■			■	■	■
 Colaboração municípios/regionalização/	■								■	
 Creche				■				■		
 Ensino secundário regular									■	
 Equipamentos									■	
 Estimativas população escolar				■	■				■	■
 Estabilidade corpo docente			■	■					■	■
 Planificação e trabalho em rede			■				■	■	■	■
 Sucesso educativo/qualidade ensino	■		■	■			■		■	■

Fonte: Elaboração própria

Anexo 5- Tabelas Outputs resultados categorização através do MAXQDA Plus 2020

Código	Subcódigo	Momento
Fases do processo		Entrevista Coordenadora Equipa Investigação
<p>Entrevistadora: Entre junho de 2016 e junho de 2017 houve um interregno no processo. Quais foram as razões para tal? Porque levou tanto tempo o processo de construção?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Já não me lembro muito bem, mas o processo levou tempo porque foi o tempo.... Primeiro de mudança de técnico, como disse há pouco, nós fomos acompanhados por dois técnicos. A Câmara tem poucos recursos humanos, portanto, quando o Presidente de câmara é confrontado com uma solicitação do técnico que nos estava a acompanhar, de que iria sair porque morava longe e encontrou uma alternativa, esse momento coincidiu também com o momento em que nós terminamos a primeira fase de diagnóstico com a carta educativa. Ora, o Presidente da câmara também, precisamente, pela falta de recursos, viu-se ali assoberbado de tarefas de compromissos, por não ter um braço direito para esta questão nem ninguém que substituísse o anterior. Portanto a Câmara teve de iniciar o processo de contratação, e quando o novo técnico chegou teve de se adaptar, portanto este tempo deveu-se por um lado, à mudança de técnico e por outro, à agenda assoberbada do Sr. Presidente, o que levou a que o processo só fosse reatado quando o técnico teve disponibilidade para o fazer e também quando o Presidente teve tempo de analisar as pistas de trabalho que tínhamos deixado com a carta educativa, para o Plano Estratégico. Isto na realidade parece muito tempo, um ano, mas na prática passa muito rápido.</p>		
Fases do processo	Carta educativa	3º Workshop_ 9 junho 2017
<p>Membro equipa investigação1: Também só uma pequena síntese do que foi feito: a 15 de abril de 2016, foi apresentada a carta educativa no Conselho Municipal de Educação, no caso do Plano estratégico, tivemos um 1º fórum a 12 maio de 2016, onde fizemos a validação da swot e uma proposta de intervenções. Na elaboração do Plano de ação, que é o que nos traz aqui hoje, fizemos um 2º fórum PEMMA a 23 de junho de 2016, onde analisámos duas intervenções. E estamos aqui hoje para discutir mais 3 intervenções estratégicas. O que é que vai acontecer a seguir? Há de haver outro fórum, desta vez para convidar todos os que estão inscritos em todas as intervenções do PE onde vamos validar todo o Plano de Ação. Este Plano vai ser enviado antecipadamente para todas as equipas, em que vão ter oportunidade de ler todo o Plano de Ação e depois então realizamos o fórum. Penso que será no final do mês...Não sei se já tem data</p>		
		Ata_AMAlvito_23_6_2016

<p>Declarada aberta a reunião, e não havendo intervenção de nenhum cidadão, o senhor Presidente pediu autorização à Assembleia para se proceder de seguida à apresentação da Carta Educativa pela equipa responsável ali presente, Filomena Machado, Sandra Saúde e Sandra Lopes.</p> <p>Quando Sandra Lopes tomou a palavra, o senhor deputado João Brigola solicitou-lhe o esclarecimento acerca da escola e departamentos a que a equipa pertencia. Sandra Lopes respondeu que, apesar de docentes na Escola Superior de Educação de Beja, a prestação de serviços que fizeram com a Câmara Municipal de Alvito para a construção da Carta Educativa foi no âmbito dos Serviços de Planeamento e Desenvolvimento Estratégico de que Filomena Machado é presidente e ela, Sandra Lopes, e Sandra Saúde são colaboradoras. Sandra Lopes continuou a apresentação da Carta Educativa em conformidade com o documento previamente distribuído a todos os membros da Assembleia Municipal.</p> <p>Interveio o senhor Presidente da Câmara, chamando a atenção para o facto de que a Carta Educativa não era mais que um diagnóstico e que o essencial do que seria a ação educativa no concelho já estava sendo trabalhado no Instituto Politécnico de Beja, estando nesse momento a ser definido o plano estratégico educativo municipal e sendo das principais preocupações a</p>	<p>Foi dada a palavra ao senhor Deputado João Brigola que começou por mostrar o seu agrado pela apresentação da Carta Educativa e pela oportunidade de conhecer a respetiva equipa técnica cuja presença tinha sido uma agradável surpresa, salientando a importância de lhes ver o rosto, saber quem eram, de onde vinham, o que faziam. Passando à análise da Carta Educativa, referiu que se tratava de um documento longo, quase uma tese de mestrado, de 141 páginas, cuja leitura consistiu num "agradável, custoso, mas disciplinado exercício", sendo evidente que a síntese contida na matriz SWOT apresentada nas páginas 132 e 133 muito tinha facilitado essa leitura. Era sem dúvida um documento importante, um diagnóstico sem o qual não era possível agir, pois tinha de se conhecer a realidade para se poder agir sobre ela. "Em bruto, isto dará naturalmente aso a uma definição</p> <p>O senhor Deputado João Brigola fez uma nova intervenção sobre a análise SWOT, observando que, se a mesma não fosse bem-feita, poderia distorcer a realidade. A teoria da análise SWOT pressupunha que houvesse uma diferenciação muito clara entre os fatores endógenos e os exógenos. Pontos fortes e pontos fracos tinham a ver com a realidade e só com a realidade intrínseca do que se estava a analisar. Enquanto ameaças e oportunidades já tinham a ver com fatores exteriores. A dificuldade em fazer essa diferenciação, sacando os pontos fortes ao exterior e vice-versa, também</p> <p>estava presente na Carta Educativa, embora só num ponto ou outro, sem ser muito grave, mas que tinha de se lhes referir por uma questão metodológica, pois podiam distorcer de algum modo a definição estratégica depois de uma ação.</p>
	<p>3º Workshop_ 9 junho 2017</p>
<p>Membro equipa investigação2: Em 2015 a CM Alvito contratualizou o IPBeja para dar apoio à elaboração do PEEMA que incluiu a revisão da carta educativa e que datava de 2006. Nós fizemos esse trabalho, que ocorreu essencialmente em 2016... Dessa data para cá e também nessa altura e já na discussão da swot e de alguns</p>	

elementos -..... Entre a revisão da carta educativa e o momento em que nos encontramos hoje decorreu cerca de 1 ano e meio, este é o 3º fórum Enquanto a carta educativa é um documento de planeamento que surge em 2003 na altura legislada e que obrigou todos os municípios a terem uma carta educativa. Foi um esforço para todos os municípios tiveram que fazer quer no que respeita ao diagnóstico quer no que respeita aos equipamentos que deveriam existir. Na altura foi também o IPBeja que acompanhou o processo, eu não estava, mas naquela altura tinha um propósito muito importante que era ajustar a rede de equipamentos escolares e portanto era importante redimensionar os equipamentos que existiam. Aqui neste caso este trabalho também foi feito e julgo que decorre da carta educativa de 2006 a construção do agrupamento de escolas de Alvito tal como ele existe hoje. A revisão da carta que ocorreu em 2016 já não é uma obrigação legal, ou seja, não saiu nenhum decreto a obrigar os municípios a fazê-lo mas há uma série de municípios que o estão a fazer. Na carta educativa de 2016 pudemos fazer a monitorização do que aconteceu em 10 anos no período 2006-16, e é um documento que está à disposição de qualquer entidade e onde se pode ver o que aconteceu nestes 10 anos.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Presidente CM Alvito: Dá as boas-vindas aos convidados e explica o objetivo da sessão, indicando que esta “tem a ver com a elaboração da estratégia educativa de Alvito para os próximos 5 anos. Começámos com a carta educativa, que neste momento está praticamente concluída e passámos agora para a segunda fase, que é a elaboração da estratégia municipal. Para este efeito contamos com o apoio e colaboração do IPBeja para nos ajudar nesta tarefa, a quem peço agora que apresente melhor o que se pretende. E claro depois pedir o contributo de todos nós que aqui estamos.

Coordenadora equipa investigação: Iniciámos o trabalho com a caracterização do tecido económico, social e educativo de Alvito, que consubstancia a primeira parte deste trabalho – Carta Educativa de Alvito, numa lógica de atualização de dados já que há dez anos atrás já cá tínhamos estado para a elaboração da primeira carta educativa de Alvito. Neste propósito queremos lançar as bases do Plano Educativo de Alvito, num horizonte definido a cinco anos, onde se pretendem identificar metas objetivas a alcançar. O grande objetivo deste e de outros workshops que pretendemos realizar é trabalhar na construção deste Plano Estratégico de forma partilhada e é também nosso objetivo termos esta fase de trabalho concluída até finais de Julho deste ano. Feita esta breve apresentação, o grande objetivo do dia de hoje é pensarmos de forma partilhada o que queremos para este território. Para o efeito trazemos uma apresentação que sintetiza os principais aspetos de caracterização do território e depois nas vossas pastas têm uma matriz swot a partir da qual podemos não só perceber se concordamos ou não com as propostas aqui inscritas, como a partir desta mesma matriz equacionar aquelas que poderão ser as linhas mestras do Plano Estratégico, a partir da partilha e comunhão dos pontos fracos e algumas ameaças. Está concluída a fase de construção da carta educativa que retrata a realidade de Alvito: realidade demográfica e educativa e que também prospetiva o futuro, ou seja, como se prospetiva a evolução da população residente no concelho e também a evolução da população escolar, duas condicionantes fundamentais para e perspetivar o futuro. Consideramos esta parte praticamente fechada onde procurámos interagir o mais possível com os vários agentes da comunidade, para termos uma realidade o mais próxima possível da que existe. E pronto. No fundo, este workshop prevê então uma parte de apresentação da carta educativa nos seus principais aspetos, onde queremos que participem com adições, com comentários, com aspetos que considerem que sejam de melhorar, enfim, perceber se se reveem neste documento.

Coordenadora equipa investigação1: A parte que me cabe apresentar é esta da carta e dos resultados a que chegámos e que se pronunciem sobre os mesmos. A CE foi um processo algo moroso, de recolha de informação, conversámos com os vários intervenientes no território educativo de Alvito, quer os sugeridos pela autarquia quer com outros com os quais também quisemos conversar. E de facto percebemos como é que num território tão pequeno existe uma dinâmica tão grande ao nível do tecido e dinâmica educativa. Tivemos algum trabalho de sistematização pois apesar de ser um concelho pequeno tem as suas próprias dinâmicas. As partes que compõem a carta são o diagnóstico com uma caracterização com base em dados estatísticos e outras fontes que fazem uma radiografia do território. São cerca de 70 páginas em que se procurou clareza e organização na apresentação da informação. Ao longo do processo fomos também tendo reuniões com o município, de aferição da evolução do processo. Ao nível da população escolar, fomos bastante pormenorizados procurando perceber afinal, que universo de alunos tem, e quais os projetos a esta população dirigidos. Em termos

temporais recuámos sempre que possível 10 anos para termos uma leitura comparativa com os dados apresentados na anterior carta educativa (2006-2016). Alguns dados: em termos de população residente, de acordo com o recenseamento e estimativas de evolução pensa-se que em 2014 em Alvito, residiam 2518 pessoas, o que representa um ligeiro aumento face a 2011, onde se registavam 2504 pessoas, de acordo com o último recenseamento geral da população. Vimos a evolução da dinâmica demográfica, com a saída de pessoas, o agravamento dos índices de envelhecimento, a baixa natalidade, etc. No que respeita às freguesias, há uma clara repartição de população entre as duas, há um forte equilíbrio populacional, sendo que Vila Nova da Baronia apresenta uma população ligeiramente mais jovem que a de Alvito, esta última com maior número de famílias residentes e um nível de envelhecimento mais acentuado. Vimos também que ao nível da natalidade há uma particularidade em 2012 e 2013, com picos de nascimentos que ajudam a justificar um aumento de população entre 2011 e 2014. Em Alvito registamos 198 idosos por cada 100 jovens, o que representa um índice de envelhecimento bastante elevado, quando comparado com os valores nacionais, sendo que também há mais mulheres idosas do que homens, porque nós mulheres vivemos mais tempo do que os homens. Preocupante é também o índice de renovação da população ativa, que entre os 100 que saem e os que estão para entrar já há uma diferença de cerca de 9 pessoas e isto tendencialmente poderá agravar-se e isto nós registamos como um risco para o futuro. Portanto agora sintam-se à vontade para reagir, que eu até gostava que isto fosse mais interativo. Esta é a caracterização geral e agora aquilo que vos vamos apresentar são as estimativas de evolução da população escolar.

Coordenadora equipa investigação1: Então passando para o ponto seguinte, vocês têm convosco aquilo que é a nossa proposta de matriz swot. Nós dividimos a matriz swot em quatro partes, as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças e começámos pelas forças para termos logo uma base otimista de trabalho. O que aqui apresentamos resulta do trabalho de caracterização do município. Proponho agora que analisemos cada ponto da matriz e se houver comentários ou sugestões de alterações a fazer que sejam logo feitas aqui mesmo nesta sessão. Em relação às forças, concentração da população em 2 aglomerados, estimativa de manutenção da população nos dois aglomerados, posição estratégica favorável. Nas deslocações pendulares percebemos que Vila Nova se relaciona predominantemente com Évora quer em termos de trabalho quer em termos de estudantes e Alvito se relaciona mais com Beja, seja nas deslocações de estudantes seja nas dos trabalhadores. Alvito acaba por beneficiar o que há de bom quer em Évora quer em Beja. Há também uma rentabilização intermunicipal de equipamentos de utilização pública, o que é uma força importante que caracteriza a atuação municipal. O património natural e construído também considerámos como uma força importante; as acessibilidades são boas já que o município é servido por autocarro e comboio, o que não é muito comum no Alentejo; existe uma boa dinâmica de voluntariado; há uma extensividade dos serviços de ação social do município e diversidade de serviços de apoio à população idosa; a dinâmica da Universidade Sénior. Mais três forças, como os elementos diferenciadores de atividade económica, o EFMA, o sentimento de segurança elevado. Ao nível educativo parece ter havido uma evolução grande ao nível das qualificações da população; a possibilidade de haver uma oferta desde o pré-escolar ao secundário profissional, bem como a captação de alunos de fora por parte da Escola Profissional de Alvito. Isto não significa que não se escondam aqui problemas e fraquezas importantes. Mas pronto se calhar fazemos aqui uma paragem para vos ouvir. Querem dar algum contributo? Fazer alguma referência?

Código	Subcódigo	Momento
Fases do processo	Construção partilhada	Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Na sua opinião, mais uma vez, quais foram os aspectos mais positivos desta construção partilhada?</p> <p>Presidente CM Alvito: Posso-me repetir, mas mais uma vez foi o envolvimento de todos os atores, na forma como vocês, passo a expressão, uma vez que também esteve envolvida no projeto, foi a forma como conseguiram o envolvimento das pessoas! E a vossa insistência e persistência e nunca baixarem os braços, e isto acho que foi o mais positivo. Aliás eu na altura tinha aí um dirigente que se sentia incomodado com isso, mas eu sentia e percebia!</p> <p>Entrevistadora: E os aspetos menos positivos, houve algum?</p> <p>Presidente CM Alvito: (silêncio). Os aspetos menos positivos, não na fase da construção não encontrei nenhum aspecto menos positivo, acho que as coisas correram bem.</p>		
		Entrevista Coordenadora equipa investigação
<p>Entrevistadora: E qual a sua opinião sobre a forma como decorreu a construção do PEEMA, como decorreram os fóruns?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Em termos globais foi uma experiência muito enriquecedora. Nós já tínhamos a experiência anterior com a elaboração das cartas educativas, ao todo foram 13 e recordamos esta experiência mais recente de Alvito como muito enriquecedora em vários aspetos. Primeiro porque estes instrumentos aumentam as suas possibilidades de sucesso sempre que os atores que os pretendam estejam convencidos que estes documentos mais do que instrumentos estáticos, que sejam documentos vivos e úteis para a comunidade. E isso, do que me é dado entender, com as interações que tivemos com o Presidente da Câmara teve toda a sua mais-valia, até porque ele é professor, conhece a área e sempre deixando o máximo de liberdade para as nossas interações. Lembro-me com carinho e com boa avaliação as conversas que tivemos, e ele de análise dos relatórios, dos progressos e isso é raro porque às vezes só se quer o cumprimento dos prazos e a entrega dos documentos, sem se comprometerem com o documento em si, e isso é uma mais-valia. Outro dado muito positivo foi o processo de partilha e participação com os atores locais, num território tão particular, ou seja, surpreendentemente mais rico, em termos de diversidade cultural e associativismo, aqui e acolá eventualmente poderia funcionar melhor, portanto recordo como muito positiva a interação, a disponibilidade, a colaboração para as visitas, o feedback nos fóruns, depois como muito positiva a disponibilidade e envolvimento para a construção das ações estratégicas do PEEMA, que é sempre um exercício mais difícil, com a construção de indicadores, matérias que são difíceis pois as pessoas não trabalham estas áreas, lembro-me da área da saúde e da GNR, estiveram presentes e participaram. E portanto, eu e falo em meu nome pessoal, mas estou em querer que será também essa a opinião da equipa, recordo com uma avaliação ... muito positiva ... aplicado a um território com muitas valências positivas, não só em termos socioeducativos mas até de revitalização sociodemográfica. E que acho que se tivesse de avaliar de 1 a 5 estaria ali, no 4, 4,5.</p> <p>Entrevistadora: Quais foram os aspectos mais positivos desta construção partilhada?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: O aspeto mais positivo é que todo o processo foi construído com base num conhecimento, digamos, tão preciso quanto possível ou seja, tão participado quanto possível pelos próprios atores. É diferente, nós envolvermo-nos do simplesmente observarmos, não é, e como foram criados vários momentos de visita, de reunião, de partilha, de diálogo, de ideias e com diversos órgãos e a diversos níveis. Portanto nós tivemos diversas reuniões com os atores, tivemos diversos fóruns de partilha, tivemos outro tipo de fóruns, nomeadamente na assembleia municipal, em que foram fóruns mais de âmbito político mas que também foram importantes, portanto todas estas dinâmicas, mais comunitárias ou mais políticas foram importantes para criar um documento útil, vivo, real, que é feito à imagem da realidade e construída em função das necessidades e realidades dos atores e essa é a grande mais-valia da partilha, ou seja, que seja um documento em que todos os que participaram podem dizer, olha eu também fiz parte!</p> <p>Entrevistadora: E há algum aspeto menos positivo desta construção partilhada?</p>		

Coordenadora equipa investigação: Eu tenho tendência a considerar que um processo de construção partilhada tem sempre mais aspetos positivos que negativos, agora é certo, que são processos mais morosos, mais exigentes, por isso é que eu faço um balanço positivo. Nós nunca nos sentimos pressionadas, que tínhamos de queimar etapas, antes pelo contrário, tínhamos de as respeitar e tivemos liberdade para isso, e isso é muito positivo, porque às vezes, nós sabemos que quando contratualizam determinado documento e determinados prazos, e não se envolvem nessa concretização, as pessoas que contratualizam dizem: - Ok eu quero isto pronto no dia 1 de junho, vamos imaginar! Às vezes as partilhas não permitem esses prazos. Agora às vezes podem surgir problemas quando há muita entropia, quando as pessoas não se envolvem, quando não há alinhamento entre o processo e as pessoas envolvidas. Agora, claro que nem toda a gente se envolve da mesma maneira, uns mais outros menos e eu já aqui recordei aqueles que, para mim, se envolveram mais, mas os que estavam, estavam empenhados, e às vezes as reuniões até decorreram em horários mais difíceis.

1º Workshop, 23 junho de 2016

Coordenadora equipa investigação: vamos entrar numa fase de construção partilhada daquilo que, efetivamente, se deseja para este território em termos educativos. Gostava de voltar a situar que isto é uma iniciativa da câmara que começou o ano passado no sentido de, primeiro, fazer uma atualização da carta educativa e o que é que é a carta educativa, para quem não conhece, é, no fundo, um diagnóstico de situação sobre a realidade iminentemente educativa, mas não só, também económica e social, mas iminentemente educativa do território de Alvito, para, a partir daí, e dentro de uma nova lógica que agora está a ser digamos implementada, até na lógica da descentralização de competências educativas para os municípios, podermos pensar no que é que desejamos para o território. No caso concreto de Alvito, o desejo do Sr. Presidente é nos próximos 5 anos, ou seja, depois do diagnóstico feito, há que definir quais são as áreas estratégicas de intervenção comunitária, o que nós devemos continuar a fazer e bem, dentro daquilo que foi o diagnóstico feito, o que devemos tentar fazer melhor e o que devemos inovar. E, portanto, como todos os planos estratégicos, que a metodologia de trabalho é exatamente a mesma, foram definidas um conjunto de eixos e intervenções que já vos irei apresentar e que agora trata-se de operacionalizar, ou seja, de concretizar. E o que é que nos parece ser a melhor forma de concretizar essas intervenções, ou seja, o que de facto deve ser feito em cada uma das áreas? Trazendo, ao trabalho, os interlocutores diretos... Pareceu-nos até, fruto da discussão que tivemos em 12 de maio, que seria profundamente artificial, e nós podemos fazê-lo, mas acho que não é a melhor metodologia, até pelas características do próprio território de Alvito, pela proximidade dos diversos interlocutores, que nos pareceu que, em vez de sermos nós os consultores a fazer os nossos gabinetes no IPB, nós achamos que se adequa e que é fácil de identificar o que seria ótimo operacionalizar em cada uma dessas intervenções, parece-nos mais adequado... (ruído) é a tal história, os projetos educativos, os planos estratégicos só funcionam se efetivamente forem bem assumidos pelos próprios, se não for mais um documento bonitinho... Mas que é um conjunto de letras ou de frases, que é conveniente até citá-las em algumas candidaturas, porque agora, hoje em dia, movemo-nos muito à base disso, mas pouco mais porque, depois, no terreno não se operacionaliza. Portanto o compromisso que ficou foi de que vamos iniciar agora, e isto vai implicar que o processo seja um bocadinho mais lento, mas vamos ter evidentes ganhos nisso, que é o de dinamizar sessões para cada uma das intervenções, que já vos irei apresentar, e em concreto aquela que iremos trabalhar de manhã, os interlocutores diretos, para que em discussão possamos, efetivamente, identificar o que pode ser feito, quais as metas, quais os objetivos, quais as ações concretas que devem ser realizadas. E, portanto, o objetivo deste workshop é, precisamente, isso mesmo, ou seja, de construção partilhada. E de facto os objetivos do PEMA são aqueles, ou seja, definir a visão para o território, as ações estratégicas, potenciar a dinâmica educativa já existente, promover e facilitar o diálogo entre os interlocutores da comunidade, ou seja, dentro deste conjunto de objetivos que todos os planos estratégicos têm, é que ao fim de 5 anos, possamos estar melhor do que o ponto de partida, é sempre esse, um bocadinho mais ou menos realista, dependendo dos territórios, mas parece-nos que, para além da vossa experiência, que cada um de vocês já construiu projetos educativos, até para o agrupamento, quer para a escola, quer para a associação, quer com certeza para a UCASUL. Não sei qual é a realidade específica da GNR, assumo o desconhecimento sobre a realidade interna, mas com certeza há um plano de ações, metas, objetivos definidos, para um ano ou para um período x temporal, no fundo, aquilo que é a base de trabalho de um plano estratégico acho que todos conhecem e o objetivo é esse. Pronto este primeiro slide não está muito feliz em termos de cores, pedimos desculpa, isto às vezes funciona bem no computador, mas não funciona bem na projeção, mas acho que dá para ver o principal, ou seja, isto são as fases de construção deste processo,

digamos que andamos, já fizemos o contexto e o diagnóstico, daquilo que nós falámos há pouco, que é a carta educativa. Também já estabilizámos a missão, visão e valores. Também já estabilizámos os eixos e os domínios. Isto tem sido fruto, também, de um trabalho muito consensualizado com o Sr. Presidente, que tem mais do que razões para não poder estar aqui presente, temos tido várias reuniões de trabalho, não tão visíveis assim, ou ele desloca-se cá ou nós deslocamo-nos lá, portanto estamos numa base de trabalho em que podemos agora começar a construir em cima disso. E o que é construir em cima disso? É mesmo aquilo que está na 3ª coluna daquela slide, ou seja, que é a conceção do plano de ação, ou seja, das intervenções e dos domínios estabilizados que, volto a dizer, já vos vou mostrar. Para cada uma dessas intervenções estão responsáveis parceiros associados que, em termos concretos, serão estes, para uma determinada intervenção. E temos agora que, conjuntamente, definir o que é que queremos fazer nessa intervenção, definir indicadores de resultados, de realização, metas, indicadores de impacto e o cronograma. Estabilizado isso, que este é um processo que estimamos que se irá prolongar até setembro, inclusive, ou seja, a nossa meta é, até final de setembro, ter para todas as intervenções definidas, já o plano de ação definido, feito por cada uma das equipas, que são distintas, obviamente haverá aqui interlocutores que são comuns e que vão andar a rodar entre as intervenções e acho que já perceberam quais são. Portanto, em matéria educativa, os interlocutores principais sabemos quais são, depois, devidamente enriquecidos pelos outros, sempre que se justifique. A partir desse plano de ação de cada intervenção, que esteja concebido, qual é a fase seguinte? Passamos para a 4ª coluna, que é a fase da contratualização, ou seja, tem que haver um momento mesmo em que se dá reporte público à comunidade em geral: “ok, definimos este plano de ação e assumimos esse compromisso de, efetivamente, concretizar, durante os próximos 5 anos”. Depois, anualmente ou semestralmente, isto ainda temos que aferir internamente com o Sr. Presidente, fazemos a monitorização, fazemos, no fundo, uma avaliação de qual é o ponto de situação. Portanto, nada disto é novo, para quem já está habituado a trabalhar em projetos educativos. Bom, em termos de visão, o que ficou estabilizado e que é um desejo e também, no fundo, sublinha esta opção, que já disse noutros fóruns, nomeadamente no conselho municipal onde estivemos presentes, ao nível do Baixo Alentejo, é de elogiar o rasgo, a ousadia e, também, a aposta que é feita por este município em matéria educativa. Apostar na educação como um polo fundamental promotor do desenvolvimento. Claramente isto não está alheio, não só aos recursos que temos aqui, neste território, como também à dinâmica associativa existente, como ao ambiente de proximidade que temos, como ao desejo de melhor alavancar os recursos qualificacionais aqui, deste município e, como também, a evidência de que, de facto, para além do agrupamento, temos também a escola profissional como um elemento, digamos, captador de elementos digamos que não são naturais aqui do município e a capacidade atrativa dessa escola, quer também do agrupamento são fatores que devem ser alavancados, devem ser potenciados e, portanto, assumir-se e ter a ambição de se assumir como um município educador acho que é de elogiar e, julgo eu que vocês também estarão de acordo que isto é um bom mote, é uma boa meta, digamos, teórica e também prática para este território até 2020. Há ações que vocês têm consciência de que estão a decorrer, de, no fundo, de alavancagem de recursos existentes, a parceria com a Pousada, o Castelo e a Escola Profissional, quer as dinâmicas também existentes nas associações, portanto, tudo isso deixa-nos ou dá-nos a entender que há aqui recursos, pessoas, capacidades, que, de facto, nos permitem fazer direccionar este município na loja da promoção educativa. Em função do diagnóstico feito, e que nos pareceu que não valia a pena estar aqui a apresentar detalhadamente o diagnóstico, até porque já aqui interlocutores que com certeza já sabem as palavras todas, do que é que está escrito na carta educativa, deixamos estar parte e, portanto, vamos diretamente para os eixos estratégicos que já estão consolidados, ou seja, que estão à volta de 5... por um lado, consolidar as boas práticas já de aprendizagem, de educação e de ensino, portanto aí um eixo estratégico designado de consolidar a qualidade do reconhecimento do ensino e da aprendizagem, que se desdobra num conjunto de intervenções, que já vos vou mostrar. A lógica de, também aqui é importante a dinâmica económica de empreendedorismo, de ser um ecossistema, também, acolhedor para o empreendedorismo jovem, e não só, para os novos negócios, para as novas empresas e também continuar obviamente a promover as que já existem. As questões são sempre transversais aos novos planos educativos desta natureza, que são as questões do sucesso educativo, muitas já feitas, é continuar a fazê-las, portanto aqui quero reforçar esta ideia de que não vamos apresentar soluções miraculosas. É, no fundo, acumular, enquadrar e melhorar algumas dessas ações e trazer aqui uma ou outra inovação nalguma intervenção, que também já vos irei mostrar a seguir. Aliás, alguns de vocês já viram. Depois, também nos parece que um dos vetores fundamentais é a questão do ambiente de proximidade, da cidadania participativa, do desejo de continuar a trabalhar as questões da formação, digamos, não formal e dessas competências sociais, também. E por último, obviamente, a valorização dos recursos endógenos, que isso é transversal a todo o território do Baixo Alentejo. Bom, então aqui se calhar descemos mais ao nível do que estamos efetivamente a tratar na sessão de hoje de manhã, em particular ao nível do 1º eixo... como é que o 1º eixo estratégico se desdobra? Num

conjunto de 5 ações. Essas 5 ações resultam do quê? Como é que nós as identificamos? Resultam das necessidades, resultam diagnóstico previamente feito. Resultam da necessidade de termos um serviço de apoio a crianças com idade inferior a 3 anos, portanto, qualificar essa oferta, ou melhor, a criação dessa oferta, porque ela não existe. Depois, como é óbvio, também através da leitura da intervenção 1.2, também é fácil de entender, o desejo de finalmente a escola profissional, ter um espaço qualificado, não é? Parece, pela 2ª informação do Sr. Presidente, que isso está muito bem encaminhado. Depois, a intervenção 3 que tem a ver com a consolidação e enriquecimento da fileira formativa e respetiva diferenciação, ou seja, em torno de áreas estratégicas como a agricultura, do património e turismo, que são áreas que se destacam, digamos, em todo o Alentejo, mas também, aqui, neste território em particular, que é no fundo promover o trabalho mais articulado, quer na lógica mais curricular, quer no agrupamento de escolas, quer também na escola profissional, mas a intervenção que nos traz aqui hoje, e daí a diversidade dos interlocutores, é mais as questões do enriquecimento e, sim, do enriquecimento do trabalho em rede, quer das escolas, quer da escola profissional, quer das associações e empresas diferenciadoras, em prol da qualificação da oferta formativa, formal e não formal. Complementar aquilo que já existe. E, portanto, o desafio que nós temos aqui, em cima da mesa, é precisamente esse, ou seja, abraçar o repto, o desafio de construir, de forma partilhada, a intervenção 1.4. E depois a 1.5, que é cimentar a identidade marca Alvito como um município educador, ou seja, que seja conhecido, não só internamente, mas sobretudo externamente, a nível nacional e, quicá, internacional, esta aposta diferenciadora e isso passa um bocadinho mais pelas questões da educação e da identidade da marca, de passarmos a reconhecer Alvito como um município educador. É um caminho que não é novo em Portugal, há outros municípios em Portugal que também fizeram esse caminho, nós queremos é alinhar essa mesma estratégia, para que, para além de o coração, ou seja, Alvito como o coração do Alentejo, também fique a imagem de Alvito como um município educador. Portanto, eu vou passar, ou seja, muito rapidamente os outros eixos, até porque o objetivo é mesmo deixarmos esta parte de apresentação que é um bocadinho mais passiva, vossa, e queríamos mesmo é aproveitar o tempo, porque já sabemos que controlar os tempos aqui é sempre um bocadinho complicado e assumo essa culpa logo em primeiro lugar e, portanto, o objetivo é mesmo esse, ou seja, o de trabalhar a intervenção 1.4. E o que é que está subjacente, ou qual é o desafio que está subjacente à ação 1.4? Agora a minha colega vai passar umas fichas... que estão propositadamente incompletas... E, portanto, o que é que é uma intervenção? O que é que implica uma intervenção? Implica a construção de um plano de ação. Ora, para construirmos um plano de ação, o que é que é necessário? Fazermos um enquadramento do que tem de ser feito. Isso está descrito na documentação que está a ser entregue, ou seja, o que vocês podem encontrar na primeira página, no primeiro quadro, digamos assim, desse mesmo documento, é o enquadramento genérico do ponto de partida que justifica a necessidade dessa intervenção, ou seja, descreve os problemas, as situações, ou seja, as evidências que são extraídas da análise SWOT da carta educativa. Depois, a seguir, vocês vão encontrar a equipa que nós consideramos, que não está aberta a discussão, tudo isto é aberto a discussão, não é uma matriz fechada, ou seja, procurámos preparar o trabalho de casa para ser mais simples o início, o arranque do trabalho que tem de ser feito, mas obviamente está aberta a discussão. Consideramos que a equipa responsável, digamos a força motriz, serão, essencialmente, essas 4 entidades às quais se devem juntar outras que estão assumidas como parceiras. Depois temos também os objetivos, na 2ª página, ou seja, o que é que se pretende com esta intervenção, e a partir daí, como vocês podem constatar, temos a tabela em branco, ao nível dos indicadores de realização, os indicadores de resultados, os indicadores de impacto, das metas, porque tudo depende daquilo que, efetivamente, faça sentido, construir nesta intervenção. E para nós só faz sentido aquilo que, efetivamente, vocês considerarem como pertinente, obviamente ajustado à intervenção que aqui está. Só para, pronto para terminar a apresentação, obviamente sempre que fazemos um planeamento estão sempre associados alguns recursos financeiros, ou seja, uma estimativa de recursos. Neste caso ainda está por determinar, mas lá chegaremos se for necessário. Obviamente na 3ª página é necessário, também, definir um cronograma, ou seja, o que é que vai ser feito em cada ano, assumindo que o que temos para concretizar é de facto para o ano de 2016, depois o ano 2017, 2018, 2019 e 2020 e termina com um espaço onde virão os nomes das pessoas ou os cargos das pessoas das entidades responsáveis, porque isto, como vos disse há pouco, é, no fundo, um plano de ação que vai ser contratualizado e apresentado publicamente, e portanto, fica ali a ideia pública de qual foi o compromisso, de facto, que foi assumido pelos interlocutores. Por favor, interrompam-me, eu estou a ser um bocadinho monocórdica... pronto, às vezes há esta tendência, os professores têm esta tendência. E às vezes nem sequer dão espaço para fazer o ponto de situação. Alguma questão que queiram colocar? (Silêncio) Pronto, relativamente aqui aos indicadores de realização, aos indicadores de resultados, aos indicadores de impacto e metas. Qual para vocês poderá ser a terminologia mais comum, se calhar aqui para a Francisca até é, para a Paula também é, para a Teresa e colegas também será, não sei se para o Xavier será, mais ou menos, para o Sr. Carlos não sei, porventura, mas o que é que, no fundo, assim muito sinteticamente, o que é

que são indicadores de realização, ou seja, o que é que é necessário para construir um plano de ação que se estabilize? Quais são as ações concretas que se querem? Os indicadores de realização são, no fundo, as ações que precisam de ser realizadas, os processos, atividades, serviços, eu já vos vou mostrar um exemplo de um outro plano estratégico, que poderá servir para vos ilustrar melhor estes exemplos... portanto, processos, atividades, ações concretas que se tem que concretizar, como construir algo, desenvolver um documento, portanto, ações, para atingir o resultado final. Fazer reuniões ou constituir uma equipa... portanto são ações, no fundo, são ações concretas, pronto. O que é que são indicadores de resultado? São mesmo os serviços ou os produtos concretos que se alcançam ou que se pretendem alcançar. Os indicadores de impacto é os efeitos, ou seja, o que é que se vai melhorar, o que é que se pretende melhorar, melhorar o sucesso escolar, melhorar a qualificação, melhorar o trabalho em rede, melhorar a oferta formativa não formal existente no território. O quê? O que é que se pretende? Obviamente não será para piorar, mas sim para melhorar, em princípio. (Risos) Se calhar para diminuir o abandono escolar, aí será, com certeza. Em termos de metas, tem a ver com resultados mensuráveis, ou seja, realizar x ações ou termos uma diminuição do abandono escolar em por cento... resultados quantificáveis, desejavelmente, e queremos mesmo que eles sejam quantificáveis. Só para vos dar o exemplo, e utilizámos o exemplo que a metodologia que, esta que vocês já chegaram com certeza a essa conclusão, é uma metodologia não nova, vocês já estão habituados, quem trabalha nestas questões, nela... para quem não está, talvez um bocadinho. Nós próprios utilizámos esta metodologia num exemplo que é uma intervenção do plano estratégico do IPB, não quisemos ir buscar a outros, quisemos mostrar uma coisa que é pública, pronto, e no fundo, também nós, fizemos um trabalho interno de conceber, de identificar, primeiro os eixos e as intervenções, isso já nós fizemos aqui, e agora pretende cada intervenção identificar as ações ou a ação que seria justificada, ou seja, que concretizaria essa mesma ideia. No caso concreto nós tínhamos carência de um observatório que acompanhasse os casos concretos de empregabilidade e inserção profissional dos nossos diplomados, então uma das ações é recolher esses mesmos perfis, equipa responsável, os objetivos são esses que aí estão e depois, em matéria de indicadores de realização, estou-vos a mostrar mesmo para isto, ou seja, para tornar palpável. Como eu disse há pouco, indicadores de realização são as ações que são necessárias, nomeadamente a revisão e melhoria dos inquéritos existentes, tal tal tal ... número de inquéritos aplicados, etc. O indicador de resultado é o relatório anual dos perfis de empregabilidade e os indicadores de impacto passam pelas ações desenvolvidas e, no fundo, aquilo que permitiu criar um melhor acompanhamento ao nível da empregabilidade e de melhoria interna de, no fundo, da oferta formativa. E a meta... no caso concreto irá ter, e temos um relatório anual dos perfis de empregabilidade e de inserção profissional dos nossos diplomados, portanto, esta ficha que aqui está segue exatamente o mesmo modelo dessa que vocês têm aí e portanto, só para depois olharmos aqui o cronograma, é exatamente a mesma coisa, temos as ações e depois, também, o compromisso que foi, aqui não é a versão já assinada, mas teve que haver uma assinatura pública de compromisso, no caso concreto um plano de ação a 4 anos, de 2011 a 2013. Portanto, esse é, de facto, o grande objetivo, é que possamos agora, no tempo que temos, durante a manhã, até à hora de almoço, eu estou um pouco perdida no tempo... (alguém diz as horas) São 10h:30, 2 horas, acho que temos tempo para isto que vos apresentei, portanto, é trabalho efetivo, está bem? Só para vos dar uma nota, há algumas intervenções e ações, que aqui estão, que nós considerámos que queríamos mais condições de fazer uma proposta final, aliás, também para vos acomodar um bocadinho, nós também temos uma proposta final para esta intervenção, fizemos o trabalho de casa... (risos)

Pronto, temos um plano B... (risos) Não vamos ficar totalmente sem rede, temos a ficha pronta, pronto. Também sofremos, tivemos este trabalho... Mas, de facto, faz-nos muito mais sentido que este seja um trabalho de construção vossa para chegarem, quiçá, a uma solução muito melhor que a nossa, do que um trabalho apenas “olha nós já pensámos e vejam lá aí, concordam” e a tendência é “sim, isto está tudo muito bem” e pronto. Mas também só para vos dar esta nota que há intervenções que nós assumimos que, de facto, parece-nos que podemos ter aqui um valor acrescentado, ou seja, que não serão todas as intervenções 100% feitas neste processo participativo global, algumas, vou-vos sinalizar uma que me parece que será mais fácil até sermos nós a fazer, que é a 1.5, que é cimentar a identidade de Alvito como um município educador e na lógica mais de comunicação externa, mas todas as outras queremos, de facto, que sejam os interlocutores internos. Digo-vos já que a 1.1 claramente, a 1.2 claramente, a 1.3 claramente e a 1.4, que é esta que vamos fazer agora, claramente. Da parte da tarde, nós iremos trabalhar, essencialmente, a 3.2, para quem vai repetir a sessão da tarde, é promover e enriquecer a estratégia de ação, tendo em vista a melhoria do sucesso escolar...e os pressupostos são iguais. Ok?

Coordenadora equipa investigação: Tudo bem. O objetivo é mesmo trabalhar em cima, portanto, trabalhar a construção de uma intervenção concreta, sendo que o grande objetivo dessa intervenção, que faz parte do plano estratégico educativo do município de Alvito, é as diversas entidades que estão aqui, possam definir um plano de ação

que promova e enriqueça aquilo que já existe em termos de trabalho em rede, da oferta educativa formal e não formal, é esse o objetivo.

Diretora AEA: Eu acho que partindo de uma base, uma vez que vocês já fizeram algum trabalho de campo (risos)... e que para nós poderia ser mais fácil pegarmos no trabalho. A menos que não gostemos dele de todo, ajustamos, mas isso facilitava-nos a vida. Facilitava-nos a vida porque é a base de trabalho mesmo, já que a trazem, escusam de...

Coordenadora equipa investigação: Pois a nossa proposta vai-vos obrigar a analisar e nós gostávamos que numa primeira fase não o fizessem, mas não sei, pronto... Se calhar também podemos chegar a um consenso em relação ao formato...

Membro equipa investigação1: E se calhar também temos que ver, se vale a pena estarmos presentes, se vos deixamos aqui um pouco à vontade para discutirem e nós de vez em quando vimos cá...

Coordenadora equipa investigação: Estamos disponíveis para todas as sugestões de formatos de trabalho...

Diretora AEA: Eu acho que é bom que estejam...

Coordenadora equipa investigação: Eu sei que é sempre difícil... e agora o que é que se faz, não é? Pronto... No fundo é um trabalho de construção. Há uns que já se conhecem mais, trabalham mais em conjunto, outros que não, mas o objetivo é mesmo esse, ou seja, caminho... não é o caminho das pedras, mas é o caminho que vão construir em conjunto... relativamente à entrega de... não sei, podemos entregar, nós temos esse trabalho preparado, vocês analisam, se porventura... (hesitações entre os membros da equipa).

Representante EPA: Eu posso deixar... aqui em relação aos indicadores de realização, eu fui tentando fazer alguma coisa.

Coordenadora equipa investigação: Muito bem.

Representante EPA: Eu vejo 3 indicadores que acho que, dentro desta dinâmica, era bom estarem contemplados. Um é a questão da literacia da população e esta literacia depois vai-se repercutir em duas outras coisas, que é o nível de participação dos pais e encarregados de educação nas escolas e, por outro lado, a falta de qualificação dos ativos que temos, portanto, eu via a nível de indicadores de realização estes 3, estas 3...

Coordenadora equipa investigação: Está aqui, está aqui, está aqui precisamente na 1.4, portanto, qualificação dos ativos, ou seja, o que nós pensamos aqui quando falamos em oferta formativa formal e não formal, contempla não a vertente escolar, digamos assim, mas também a vertente não formal, daí estar o colega do IEFEP também, ou seja, tudo o que seja oferta formativa que enriqueça os níveis qualificacionais existentes, nomeadamente a questão da qualificação dos ativos. Quando me falam nas competências sociais e, já está mais aqui, e no caso concreto, no eixo 3, que é melhorar os níveis de qualificação e eficiência educativa em que uma das intervenções em concreto é consolidar a aposta na educação e formação de adultos, competências sociais, competências parentais e por aí fora, ou seja, esta intervenção é mais direcionada para a oferta, a oferta formativa formal e não formal.

Coordenadora equipa investigação: Eu gostava de fazer uma síntese final, até porque já vai ficando na hora, e acho que cumprimos pelo menos uma das metas que era conhecermo-nos melhor, identificarmos melhor a necessidade de parcerias reforçadas, não é. Parece-nos a nós que, em função da proposta que está aí, há claramente a necessidade de estabilizar um plano de ação, formalizar melhor o planeamento, não é, pronto... Volto a colocar a questão se porventura aí nas parcerias, se vos parece que há outros interlocutores que também deviam ser chamados... Porque a partir deste momento, o repto que está em cima da mesa é: são vocês que ficam associados a esta intervenção, ok, e que algures até, a partir do momento em que este plano estratégico passe a oficial, que será setembro/outubro, são vocês que ficam com o compromisso de, até março do ano que vem, fazerem o tal plano de oferta formativa.

Membro equipa investigação1: Se calhar aquilo que eu ia propor, não sei, não vi aqui com as colegas, mas eu tenho estado a tomar notas aqui deste momento, se calhar aquilo que me oferecia a fazer era passar estas notas a limpo e devolver ao grupo, ou pelo menos devolver à Câmara com a respetiva lista de presenças e a Câmara

partilharia com todas as pessoas que estiveram aqui presente no workshop, enfim, para terem uma base de trabalho para os próximos encontros, em que nós, muito provavelmente, já não estaremos presentes.

Coordenadora equipa investigação: Pronto, a síntese disto é que esta intervenção está ??, (Risos) ou seja, a partir do momento, e volto a dizer, sou um bocado repetitiva, a partir do momento em que o plano estratégico ficar fechado e ficar oficializado, obviamente este plano estratégico para a qualificação é para avançar nos timings que falámos aqui. Ok?

Vários: Certo.

3º Workshop_ 9 junho 2017

Coordenador CM Alvito: Penso que todos temos noção do que viemos aqui fazer, neste caso todos acompanharam desde início o processo até melhor do que eu que já me juntei quando o comboio ia a caminho. Mas estamos nesta fase final do Plano Estratégico Educativo Municipal, e nesta fase as fichas que foram desenvolvidas propõem a colaboração de todos nalgumas áreas que consideramos essenciais para a educação do concelho, e nesta medida gostaríamos de recolher os vossos contributos relativamente ao que foi proposto. Temos aqui a Drª Filomena Machado do IPBeja que nos irá apresentar as fichas, acompanhou desde o início o processo e vem aqui apresentar de forma sucinta o que foi feito até agora, as fichas e mais alguns pormenores relativamente ao processo e a ideia era finalizarmos o processo para depois produzirmos o documento final e a ver se no próximo ano letivo já entrava em vigor, que é o que nós pretendemos.

Membro equipa investigação2: Entre a revisão da carta educativa e o momento em que nos encontramos hoje decorreu cerca de 1 ano e meio, este é o 3º fórum. Nós fizemos dois fóruns em junho ano passado e o último foi a 23 de junho em que já discutimos duas intervenções estratégicas e é isso que nos traz aqui hoje. Eu vou só fazer uma apresentação muito breve da estrutura do Plano para quem não está por dentro e depois disso vamos então trabalhar as fichas. Antes e porque não conheço todas as pessoas aqui presentes ia só pedir uma ronda de apresentações muito rápida. O fórum de hoje tem como objetivo contribuir para a corresponsabilização e envolvimento de todos os agentes locais na conceção, implementação e avaliação do PEEMA como factor determinante para o sucesso do mesmo. Este Plano vai ser enviado antecipadamente para todas as equipas, em que vão ter oportunidade de ler todo o Plano de Ação e depois então realizamos o fórum. Penso que será no final do mês...Não sei se já tem data

Coordenador CM Alvito- Ainda não tem data concreta, depende do andamento dos trabalhos hoje!

Membro equipa investigação2- Inicialmente o presidente falou do dia 30 de junho

Coordenador CM Alvito- Sendo possível mantém-se, vamos ver!

Membro equipa investigação2 - Há de haver então uma sessão ou no final deste mês ou início do próximo, depois ele há de ser aprovado pelas entidades competentes e depois haverá um momento de contratualização com todas as entidades responsáveis pelas intervenções. A ideia, segundo nos transmitiu o presidente é fazer isto no início do próximo ano letivo. Não sei se conseguem ver o que ali está escrito. Só para terem uma ideia, são os tais 5 eixos estratégicos, o 1º relacionado com a qualidade e reconhecimento dos processos educativos, tem cinco intervenções, a primeira intervenção está relacionada com a necessidade de assegurar serviços de apoio a crianças com menos de 3 anos, pois parece que há possibilidade de se apresentar um projeto de instalação de uma creche à segurança social...

Membro equipa investigação2: Temos uma intervenção relacionada com a qualificação dos espaços das escolas, onde se inclui a reabilitação do terreno de Assis para a instalação da Escola Profissional de Alvito e a requalificação dos exteriores da EBI de Alvito. Depois temos uma terceira intervenção orientada para um programa de articulação da fileira formativas, a definição de um plano estratégico formativo e a afirmação da marca Alvito e a afirmação de Alvito como município educador. Depois apresentou-se o eixo 2 e o eixo 3, onde consta o plano de ação para a qualificação de adultos e Academia Sénior, que vamos hoje aqui discutir. Portanto um plano estratégico que cobre todas as faixas etárias e todos os contextos de educação e de aprendizagem.

Membro equipa investigação2 : Ainda podemos perguntar se há questões finais, se há alguma crítica que queiram colocar?

Projeto Cresce e Aparece: Eu ainda queria colocar aqui uma questão, quando é que voltamos a reunir, já temos uma data?

Membro equipa investigação2 : Inicialmente o presidente falou em 30 de junho pois só faltam estas 3 fichas para ficar todo certinho, para depois ser enviado para vós e validarmos na próxima reunião.

Coordenador CM Alvito: Se tudo correr bem manteremos essa data.

Projeto Cresce e Aparece: Dia 30 vai ser complicado por causa de uma feira em que iremos participar.

Coordenador CM Alvito: Nós agora também vamos ver melhor com a agenda do presidente e do IPBeja e procuramos garantir que estejam o máximo de participantes.

(Vários a falar ao mesmo tempo por causa das datas)

Membro equipa investigação2: Estou a ver que 30 de junho é um pouco apertado porque nós ainda vamos mexer aqui nas fichas introduzindo as alterações aqui decididas, depois vamos enviar para a CM Alvito que enviará para todas as entidades. Vocês terão 3-4 dias para se pronunciarem e depois devolvem e só então é que podemos marcar a sessão.

Coordenador M Alvito: Vemos então depois e comunicamos.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Coordenadora equipa investigação: Então procurando rentabilizar o tempo que temos e agradecendo desde já a vossa resistência, esta segunda e última parte é para partilhar convosco alguns vetores do início de construção do Plano Estratégico, pois importa definir o que queremos para os próximos 5 anos e ver qual a visão e missão que queremos para o território (interrupção). Importa agora ver a proposta que temos e que resulta de vários dados levantados. Há aqui recursos e capacidade de atratividade de novos jovens para o território, pelo menos para a Escola Profissional de Alvito e assumindo a educação como eixo transversal para o território, subjacente à dinâmica educativa e que obviamente envolve também a dinâmica associativa, parece-nos que como grande lema, como grande visão poderia ser assumir a educação como um dos pilares fundamentais para o desenvolvimento de Alvito, não só na vertente educativa mas também com ligações e janelas de oportunidade para a vertente económica. Portanto, com base nisto, apresentamos os 5 eixos estratégicos para o PEEMA.

2º Workshop_23 junho_2016,

Coordenadora equipa investigação: Gostava de informar que nós convidámos mais pessoas e representantes de associações para este workshop e informar ainda mais em concreto alguns deles estão reunidos nas artes outros por razões diversas não podem estar presentes. Esta é uma mesa mais alargada uma perspetiva mais alargada do que de manhã porque o tema que queremos trabalhar é no fundo a intervenção ligada com a promoção do sucesso escolar no sentido lato não exclusivo centrado na escola mas a promoção do sucesso escolar, num sentido mais alargado da colaboração diversos interlocutores: comunidade, pais, associações, escolas centro de artes, todos aqueles que possam no fundo construir o sentido da educação para este território. Vou agora utilizar a minha melhor capacidade de síntese, como digo não é das minhas melhores capacidades ... Para de alguma forma situar aqueles que são novos nesta mesa porque estamos aqui? Estamos aqui porque estamos a construir em ligação convosco e em particular com a autarquia, a definir o PE de Alvito que pretende definir as áreas de intervenção prioritárias para o município até 2020. Isto porque se assumiu que a educação é um dos pólos fundamentais interatuantes de promoção do desenvolvimento deste território porque se vê que há aqui um conjunto de recursos muito válidos representados não são pelas entidades educativas estrito senso, mas também, por um conjunto de atores que estão trabalhar em conjunto e que pode ser potenciado fruto de

um trabalho que nós já estamos a desenvolver há cerca de 6 meses foi feito um diagnóstico e a partir desse mesmo diagnóstico se identificaram algumas áreas de intervenção prioritárias e uma delas aquelas que justifica o trabalho desta tarde é melhorar a qualificação e os níveis de sucesso educativo como todos os PE's estão estruturados em eixos e dimensões em termos concretos temos 5 eixos estratégicos cada um destes eixos desdobram-se em dimensões já falamos de algumas delas durante o período da manhã. E então o centro para começar, o trabalho prioritário da parte da tarde é no fundo, a partir da riqueza da relação do conhecimento de alguns dos interlocutores que aqui estão presentes desenvolvem com o território, definir as metas, os resultados ideais para a intervenção. Em concreto progredir a estratégia de ação tendo em vista a melhoria do sucesso escolar. Isto passa por nós pensarmos numa intervenção em termos concretos pelo planeamento de um plano de ação em que temos de identificar e ter uma equipa responsável e um conjunto de parceiros que são estas entidades já aqui presentes e outras que ainda chegarão e temos que identificar indicadores de utilização, ou seja, ações concretas que são necessárias para implementar um plano de ação complementar ao que já está a ser feito de promoção do sucesso escolar, indicadores de desempenho e indicadores de impacto e de metas, ou seja, uma intervenção que seja contratualizada e que no fundo seja uma bitola orientadora da ação que estas entidades todas em conjunto se comprometem a realizar até 2020, ou seja, um plano conjunto como a própria designação assim o ajuda a interpretar. O que é que nós fizemos em termos da equipa que está aqui a coordenar a concepção deste PE. À semelhança do que fizemos para a parte da manhã fizemos trabalho de casa, fizemos uma ficha onde estão enunciadas uma parte relativa ao enquadramento a justificação do trabalho, ou seja, da necessidade deste trabalho que precisa de ser feito e portanto o desafio que temos pela frente aqui esta tarde é justamente o desafio que tínhamos de manhã, ou seja, eu acho que de manhã serviu para nos conhecermos melhor e agora da parte da tarde é para conhecer melhor a parte de intervenção de cada um, ou seja, o contributo de cada uma das entidades pode ter para a promoção do sucesso escolar, em sentido lato já temos aqui a intervenção da professora Paula. Há uma unidade de missão criada pelo ministério que neste momento já de alguma maneira obriga, entre aspas, as escolas a ter um plano de intervenção mas mais que isso, tem que cada uma das entidades que aqui estão poder de facto contribuir para a promoção do sucesso da formação dos educandos que aqui vivem, e portanto, o que porventura precisa ser feito é termos alguns minutos para analisar o que foi entregue.

Fases do Processo	Validação	4º Workshop_20_07_2017
<p>Presidente CM Alvito: A todos e a todas, mais uma vez obrigada pela vossa presença. Penso que todos receberam o documento, creio eu e espero que tenham tido oportunidade para olhar um pouco para aquilo que é nossa proposta do Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito. Eu penso que esta matéria, em matéria de educação, penso que é de extrema importância, em particular para o concelho de Alvito e penso que temos alguns recursos, mas o recurso mais importante que temos são as pessoas e toda a aposta que vamos fazer no desenvolvimento do concelho é na educação. A educação é o melhor instrumento que nós temos para apostarmos a sério no progresso e desenvolvimento do concelho. Progresso e desenvolvimento não se faz com varinhas mágicas, nem com subsídios, mas sim capacitando as pessoas para um desenvolvimento conjunto de tarefas, emoções, de obrigações de natureza social, económica, financeira, cívica e política aí sim estamos efetivamente a contribuir para o desenvolvimento do território. E quando eu apostei e nós apostámos na criação neste instrumento, quando estamos a apostar nele é efetivamente na perspetiva que a educação será o fator decisivo para a mudança do nosso concelho. E quando olhamos para os números da educação em Alvito ficamos um pouco perplexos e por outro lado bastante satisfeitos e também preocupados. A educação em Alvito representa neste momento, estamos a falar de ... grosso modo, numa escola profissional que tem aproximadamente 200 e tal alunos e num agrupamento que tem também aproximadamente o mesmo número de crianças, ou seja, estamos a falar em cerca de 500 jovens, que são o grosso da nossa população num concelho que tem atualmente 2504 habitantes. Ora 500 jovens num concelho como o nosso vejam bem a importância que tem no nosso concelho, mas não temos efetivamente 500 jovens, porque infelizmente nós não temos 500 jovens, temos 500 jovens com os 230 jovens que vêm praticamente todos os dias que entram e saem do nosso concelho, ou seja, há aqui um fator de atratividade e que afinal a educação é um fator de atratividade para o nosso concelho. Atrai todos os dias 230 jovens que trazem novas ideias e que trazem essa dimensão de diálogo e de abertura com outras culturas, com outras pessoas o que contribui para abrir as nossas cabeças, que é outra coisa também tão importante! Mas a educação também nos traz outra coisa, é que para nós termos os 500 jovens cá estamos a falar de um</p>		

conjunto de pessoas que trabalham para a educação, estamos a falar de 50 professores e funcionários Alvito e mais 40 e tal postos de trabalho na escola profissional de Alvito, mais o outro projeto da escola profissional de Alvito, ou seja, estamos a falar de 70 postos de trabalho diretos, cento e tal pessoas que equivalem ao número de postos de trabalho da Câmara Municipal de Alvito. Ou seja, em Alvito, a educação vale tanto como vale a Câmara Municipal de Alvito, que é o maior empregador de alvito, esta leitura nós temos de a fazer, ou seja, a educação é aqui um fator de progresso e de desenvolvimento do concelho. Nos últimos 40 anos o maior investimento que se fez em Alvito, o projeto mais importante não foram os centros comerciais nem as casas, não estou a minimizar, mas sim a construção da escola profissional e alvito, realmente quem o fez foi visionário. Portanto afinal isto mostra-nos que a educação vale nesta dimensão, vale na dimensão da formação das pessoas que é um contributo decisivo para darmos às pessoas um conjunto de competências e melhorarmos o seu desempenho em termos individuais e em termos coletivos que essa é outra dinâmica, que é vermos a educação como um todo e não só como a instrução das pessoas que é o que a escola faz, dar instrução às pessoas. Mas também naquilo que a educação representa em termos da economia local. Depois há aqui outra aposta, que é a educação vista como uma responsabilidade de um coletivo, não é dizer que é a escola A ou B que tem a educação mas todos nós enquanto comunidade que temos um papel decisivo na formação da nossa comunidade, pois estamos já a falar de uma outra dimensão que é a formação das pessoas, uma dimensão superior que o que compete às escolas e aqui estamos a dizer que são importantes o clube de judo, a sociedade filarmónica, o grupo desportivo de Alvito, a Universidade Sénior, o Clube de Natureza de Alvito, os grupos corais, a GNR, para não me esquecer de ninguém, todos nós enquanto instituição e associação que tem um papel na comunidade e que deve ter aqui um compromisso sério com a educação, isto é se todos na realidade chegarmos à conclusão que vale a pena apostarmos na educação, apostarmos na nossa comunidade. Eu acho que sim e foi isso que me levou a pedir ao IPBeja, a quem mais uma vez agradeço a disponibilidade, que nos ajudasse a concretizar este processo que é o Plano Estratégico Educativo Municipal. E neste caso que todos colaboremos num processo que é contínuo e que se prolonga por toda a nossa vida, e nós não podemos descurar nem a educação dos nossos filhos nem dos nossos jovens nem a nossa própria formação, no sentido de sermos cidadãos mais envolvidos pois só assim é que podemos mudar alguma coisa e apostarmos mais naquilo que nos une e menos naquilo que nos separa. Este instrumento está agora nas nossas mãos para o concretizarmos porque até aqui foi relativamente fácil, é mais um papel com uns propósitos muito bonitos, umas ideias muito interessantes, mas o mais difícil vem agora. Sim senhora, porque nós concordamos e temos agora um compromisso, há ali tarefas para todos, há agora um compromisso que é agora concretizarmos o que ali está, no sentido de o tornarmos realidade, porque só no papel, nós não chegamos lá. É esse o desafio que aqui vos deixo, enquanto Presidente da Câmara, eu assumo este desafio, vou dinamizar este documento, mas tenho a plena convicção que sozinho não posso nada. Eu sou uma gotinha de água e só se juntarmos a gotinhas de água todas é que fazemos aqui um rio e os rios são sempre, a água é sempre purificadora, mas também elemento de transformação. E é isso que nós queremos que seja, um elemento de transformação e de progresso para o nosso concelho, não só na dinâmica económica, mas também cultural. Um desafio para todos nós, para a Lídia enquanto responsável pelo serviço social da câmara, para a Academia Sénior, para o João enquanto responsável pela educação, para as associações, enfim para todos nós, é este o desafio que vos lanço que todos assumamos isto como um projeto que é nosso e que não se esgote em 4 anos, é um plano para continuar, que vai sempre ser melhorado daí a importância da monitorização. Aqui fica a minha introdução, fui um pouco longo, mas esta é uma matéria que me apaixona, como já devem ter percebido.

Membro equipa investigação1: Nós começamos por agradecer vossa presença e as palavras do Sr. Presidente. Hoje estamos com menos um elemento da equipa que teve de ir para outra reunião. Este momento que temos pela frente resulta de um trabalho coletivo que nós ajudamos a pôr em marcha e é com imenso orgulho que vemos todo o trabalho concretizado. Este trabalho é vosso, ainda falta muita coisa, mas com certeza que iremos levar a bom porto. O documento pode ainda ser objeto da vossa afinação e apreciação e de melhoria nalguns aspetos particulares, mas seria bom que ficasse validado nesta sessão para depois passarmos para a contratualização. Por isso o que temos previsto nesta sessão e fazermos a apresentação síntese do documento que já conhecem, com os eixos e as ações estratégicas que vocês ajudaram a construir, são propostas vossas e acaba por ser um documento e um processo que é transversal às várias dimensões da educação em Alvito, é intergeracional, a questão da importância da escola profissional de alvito também está aqui expressa, com a necessidade de captar os alunos desde o início, é pensar a educação no seu todo, é dar voz a todas as associações, dando importância a todos os espaços formativos que existem no concelho. Por outro lado, também nos disponibilizamos para irmos acompanhando e monitorizando ao longo do processo que está previsto para 4 anos, mas que esperamos que se prolongue por muito mais tempo. Portanto vamos fazer a apresentação síntese

do PEEMA, a validação do PEEMA e depois também queremos ter o vosso feedback sobre a forma como decorreu o processo de construção do PEEMA, o que é que pode ser melhorado, e, portanto, há sempre coisas que podem ser melhoradas, desde o formato da planificação, à metodologia adotada nas sessões, portanto há sempre coisas que podem ser melhoradas e vamos querer ouvir-vos. Em relação à apresentação do PEEMA vamos ver se concordam com as propostas... Nós temos estes documentos que ajudam a visualizar e apreciar o documento.

Membro equipa investigação1: Em relação aos objetivos do PEEMA, pelas palavras do Sr. Presidente, aquilo que nos motivava era pensar a educação como fator estratégico de atuação que potenciase, não só a rentabilização dos recursos mas também das ações que as várias associações e contextos formativos tinham, e portanto, dessa forma, conseguir congregar em prol do sucesso, da participação, da qualificação da população e a esse nível as ações espelham os objetivos inicialmente traçados do PEEMA. Em relação às etapas que fomos seguindo, desde a fase do diagnóstico, que começou em 2015, encontramos-nos agora na fase preparatória da contratualização, prevista para o início do ano escolar, em que todos os parceiros, inclusive a Câmara, se comprometem a dar continuidade ao Plano de Ação, a operacionalizá-lo. Em relação aos prazos, nem sempre foi fácil reunir todos os parceiros, colocar toda a gente a trabalhar para o mesmo fim. A proposta de lema levou imenso tempo a construir pois nem sempre é fácil por numa frase, aquilo que traduz a expectativa da comunidade. Em relação aos eixos, são 5, aos quais estão associadas as ações já validadas. Aqui estão identificadas as equipas, as metas, os planos de ação. Esta é uma sessão informal, não sei se querem ir falando ou se preferem que apresente tudo e depois partilhamos as nossas opiniões. Em relação ao cronograma, vai de 2017 a 2021 e depois temos os cronogramas de cada uma das ações. Este plano é para ser operacionalizado e monitorizado por todos, integra um modelo de governança, como podemos ver, que integra todos os responsáveis e parceiros, bem como uma equipa externa que possa contribuir com um olhar externo para o processo. Aqui temos o fluxo de monitorização, bem como integra momentos de reflexão e avaliação, semestrais, para não haver muito tempo de interregno, bem como momentos anuais de reflexão e partilha. A contratualização não deve ser considerada só um momento de “cortar a fita”, deve ser um momento especial, de efetiva assunção de compromisso público entre todos. Agora deixo à vossa consideração...

Membro equipa investigação1: Agora não vos vamos deixar sair já, gostávamos de ter a vossa avaliação, de vos ouvir, saber a vossa opinião de como correu este processo de construção do PEEMA, e temos uma proposta muito fácil para ser trabalhada de forma participada e em coletivo. Filomena Machado: No fundo, como já andamos a conversar a alguns meses, já fizemos muita coisa, nós já estamos nisto há bastante tempo, na verdade o PEEMA tem estado connosco e convosco já há quase dois anos e há aqui alguns parâmetros que nós gostaríamos de vos propor para avaliação. É uma proposta de auto-avaliação, para nós que conduzimos este processo, para a Câmara Municipal que tomou a iniciativa e também para vós que participaram desde o primeiro momento. Portanto consiste numa ficha que gostávamos que preenchessem, juntando-se em pequenos grupos, de 3- 4 pessoas e analisassem alguns critérios. Quantos estamos na sala?

(Organizam-se os grupos, o Presidente diz que fica de fora, que faz papel de rainha, mas depois acaba por integrar um grupo). Parece que ficam 3 grupos de 5 pessoas.

Projeto Cresce e Aparece: eu tenho uma proposta a fazer, já que se vão realizar sessões de monitorização, que estas se façam em entidades diferentes, também para ficarmos a conhecer melhor cada uma delas.

Membro equipa investigação2: Duas notas sobre o exercício. Não é uma avaliação individual, discutem os critérios entre todos, dentro do grupo e respondem e depois elegem um porta-voz dentro do grupo para comunicar os resultados aos restantes grupos.

(Muito barulho, todos a falarem ao mesmo tempo.)

Membro equipa investigação2: Se houver algum conceito eu seja mais difícil de perceber, nós estamos cá para esclarecer. Mais uma nota, o tempo que estimámos para o exercício foram 10 minutos.

(Os grupos começam a funcionar e a discutir em pequeno grupo).

Membro equipa investigação2: As respostas são todas anónimas.

Projeto Cresce e Aparece: ponto número 1 – relevância, o grupo bom, considera a metodologia inovadora, bem como a parte da reflexão conjunta. No ponto 2-

consideramos bom, pois centra-se na educação. Alvito merece um documento que seja centrado na educação. Utilidade: consideramos muito bom, pois consideramos que caso o documento tenha uma boa utilização por parte de todos os parceiros, do município, o resultado poderá ser muito bom, pela articulação entre as entidades e pelas parcerias criadas, mais focadas na planificação e na realização de atividades interorganizações. A governança também muito bom, porque o PEEMA vem buscar a responsabilização de todas as entidades, talvez a maior mais-valia deste processo é colocar todos os parceiros a pensar e a trabalhar em parceria. No ponto 5 também consideramos bom, as parcerias já existem mas têm de ser mais focadas, organizadas e trabalhadas. Temos aqui um total de 17 pontos. Quanto à análise swot, as reflexões conjuntas são um grande ponto forte, as próprias monitorizações são muito importantes pois obriga-nos a fazer um ponto de situação. Se trabalharmos assim nos próximos 4 anos depois habituamo-nos e talvez já não precisemos dessa monitorização. Consideramos também que a valorização da educação em Alvito é um ponto forte. A consolidação das parcerias já existentes também é um ponto forte. Os pontos fracos, é o facto de ser o primeiro PEEMA, pois não estamos a trabalhar de forma focada nestes termos, pelo facto que não estamos habituados a esta metodologia de trabalho. Sugestões de melhoria: reuniões descentralizadas e realizadas em várias entidades para todos conhecerem melhor os vários espaços do concelho de Alvito. E também que haja um ambiente mais informal, onde às vezes até se trabalha melhor. Realizarem-se também reuniões interconcelhias, daqui a uns dois anos, com outros concelhos, ou até distritais onde haja projetos desta natureza, sendo Alvito a arrancar já que tem esta boa prática.

Membro equipa investigação2: já estamos então a falar um bocadinho de disseminação do trabalho que está aqui a ser feito.

Projeto Cresce e Aparece: E as boas práticas....

Presidente CM Alvito: Já agora referir que este é o primeiro PEEMA na nossa região.

Membro equipa investigação: É o primeiro PEEMA do Baixo Alentejo.

Projeto Cresce e Aparece: A avaliação global da sessão, consideramo-la importante pelas reflexões aqui partilhadas e que são muito positivas, pois fazem falta.

Membro equipa investigação1: Então e o primeiro anfitrião para a primeira reunião de monitorização, já pesaram nisso?

Presidente CM Alvito: Será o Cresce e Aparece

Projeto Cresce e Aparece: Sim, eu prometo que terei lá uns queijinhos e um pão para provarmos

XXXX: O (xx) roubou-nos muito daquilo que íamos dizer, ele já expressou muitas das nossas ideias. Quanto à relevância, o grupo considerou bom, mas vamos aguardar pela primeira monitorização para ver se chegamos ao muito bom. A inovação e todos os outros pontos avaliamo-los todos com muito bom, pois é um instrumento de ação que permite uma melhor organização entre o município, as escolas e as associações e o facto de ser transversal a todas as gerações. Relativamente aos pontos fortes do PEEMA consideramos que ele é ambicioso e motivador e que pretende facilitar a cooperação entre todos os intervenientes. As parcerias devem ser mais focadas e orientadas como o David Serra já referiu. Pontos fracos: não se atingiu um maior número de atores locais do concelho, estão aqui muitos parceiros mas faltam alguns. Sugestões de melhoria: concordamos com a descentralização das reuniões, como foi referido. Aguardamos com expectativa o desenrolar do primeiro semestre e a primeira reunião de monitorização. Apreciação global da sessão: consideramos que houve uma boa participação e envolvimento de todos os presentes e portanto consideramos que foi bom.

Membro equipa investigação2: Eu acho que a Ana tocou aí num ponto muito importante, que foi considerar o PEEMA ambicioso. Pois é bom que todos estejam otimistas mas que vai exigir muito trabalho porque é de facto ambicioso.


XXXX: 1º ponto achamos que é bom, isto encara as escolas e as associações de forma diferente, o 2º ponto é muito bom, porque tudo o que é feito já está organizado, o 3º ponto também é muito bom porque é um ganho para todos esta aproximação, o 4º ponto obriga a cumprir os objetivos, o 5º ponto, articulação, esta era nula, mas onde se prevê uma evolução com isto tudo. Pontos fortes: a aproximação entre as entidades. Pontos fracos: é a falta de condições humanas, ou seja, o facto de não haver pessoas interessadas em desenvolver tudo isto, em que o meio se envolva ou se deixe envolver por nós. Sugestões: vamos ver primeiro e depois logo damos mais sugestões.

Apreciação global: é muito bom.

Presidente CM Alvito: Bem, cabe-me a mim fechar esta sessão. Um muito obrigado a todos e todas, agradecer a vossa participação que foi efetiva. Nós já não estamos aqui como parceiros, pois nesta altura já estamos todos no mesmo barco, é que na realidade a câmara municipal de Alvito teve o mérito ou não de lançar esta ideia e começámos a trabalhar primeiro internamente até aqui com a Salomé, a quem quero também aqui agradecer mas depois vimos era uma tarefa gigante e percebemos que tínhamos de contratar alguém externo e foi aí que fomos ter com o IPBeja. Mas a partir do momento em que está consensualizado ele deixa de ser um documento da câmara municipal para ser um documento de todos nós, não vamos pensar que será o município, ele tem aqui algumas ações mas só se faz com todos vós. E agora mãos à obra e até daqui a 6 meses!

Membro equipa investigação1: Nós ainda iremos ter a sessão de contratualização e vamos querer lá estar.

Presidente CM Alvito: Nós ainda iremos ter também um grande momento de apresentação deste documento à comunidade que será no dia da receção à comunidade escolar.

Fases do Processo	Contratualização	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
<p>reunião com a equipa de trabalho. A Dr.ª Filomena continua a intervenção dizendo que é fundamental uma aposta séria na contratualização no tal momento público e coletivo de assinatura deste PEEMA por todas as equipas. Esse momento é um momento de comprometimento de todos para a educação em Alvito. De facto, deve haver, segundo a mesma interveniente, alguém na estrutura autárquica que "comande este barco", ou</p> <p style="text-align: right;">15 </p> <hr/> <p>MUNICIPIO DE ALVITO CÂMARA MUNICIPAL</p> <p style="text-align: right;">Livro _____ Fl. _____</p> <p style="text-align: center;"><u>Ata n.º 30/2017</u></p> <p>seja, que seja o animador do PEEMA o que também vai mexer um bocadinho com a questão da monitorização. Quem ficar, de facto, com a monitorização e animação deste plano é o que vai fazer toda a diferença.</p>		

	Entrevista Presidente C. M. Alvito
<p>Entrevistadora: Qual é a sua opinião sobre a forma como decorreu a construção do PEEMA, como decorreram os workshops e os fóruns?</p> <p>Presidente CM Alvito: Foi um trabalho bastante interessante. Eu participei em muitos, não participei em todos mas nalguns deles e gostei sinceramente do trabalho que foi feito. Algumas reuniões foram muito longas, inclusivamente, porque houve a participação efetiva das pessoas, e na generalidade as pessoas participaram. E acho que aí também é um pouco o mérito da equipa, porque conseguiu motivar as pessoas a estarem presentes e a participarem e a envolverem-se no processo. Acho que correu muito bem, sem dúvida nenhuma!</p> <p>Entrevistadora: Eu tenho aqui algumas perguntas que de alguma forma já foram respondidas, mas vou fazê-las na mesma. Que efeito teve o momento de contratualização na implementação do PEEMA?</p> <p>Presidente CM Alvito: Olhe mais uma vez foi a tomada da consciência que (...) a consciencialização de todas as entidades envolvidas, todos os atores, de que era algo que era importante para o concelho, em que fizemos um ato formal, um compromisso para com a educação. Em relação ao PEEMA também a mim me colocou em cima dos ombros uma responsabilidade acrescida, que foi encontrar os meios fundamentais para implementar o PEEMA, porque me comprometi também. E foi um compromisso que eu assumi, na altura percebi o compromisso que estava a assumir e que hoje em dia me continua a preocupar e que eu quero efetivamente chegar ao fim do mandato e na assembleia municipal poder dizer, o que conseguimos e o que não conseguimos e dar uma justificação. Isso pode ter a certeza que o farei.</p>	
	Entrevista coordenadora equipa investigação
<p>Coordenadora equipa investigação : Aliás, no momento de contratualização do Plano Estratégico, sei que se tratava de um ato oficial, mas nós sabemos que muitas vezes somos convidados mas nem sempre vamos, e a verdade é que até nesse momento final, o quórum, portanto estamos a falar em.... Portanto isto iniciou-se em finais de 2015 e foi um processo fechado em janeiro de 2018 até foi bastante participado! Para aquilo que é a norma e nestes territórios, até foi um processo bastante participado.</p> <p>Ou seja, eu diria que o processo de contratualização era o reinício de tudo, e ainda foi falada a possibilidade de mantermos a nossa colaboração ao nível do acompanhamento e avaliação, mas por qualquer razão isso não se concretizou, mas eu diria que todos estes processos têm diversos momentos e que não se esgotam no momento de entrega final, este momento marca uma fase de início de concretização, e estes momentos precisam de ser alimentados, as redefinições são necessárias, porque o documento não é estático! A contratualização não deve ser considerada só um momento de “cortar a fita”, deve ser um momento especial, de efetiva assunção de compromisso público entre todos.</p>	
	3º Fórum_Contratualização_12_01_2018
<p>Coordenadora equipa investigação: Boa tarde a todos, saúdo o Sr. Presidente, a assembleia, todos os representantes das organizações aqui presentes, bem como as colegas do IPBeja. É uma dupla honra, estarmos presentes nesta sessão de contratualização, momento importante para a definição de perspetivas de futuro para a educação em Alvito, resultante de um desafio do atual Presidente e da equipa que o acompanha e que data de 2015. O PEEMA surge com o objetivo de se desenvolver um plano estratégico consubstanciado num diagnóstico, tendo em vista centralizar a educação como mote para o desenvolvimento social, cultural e económico de Alvito. Quero recordar aqui que começamos pela revisão da carta educativa, e foi a partir daí, desse diagnóstico, para o qual contámos com todos vós, através da recolha de dados, de visitas às entidades, dos diversos fóruns e conversas informais, em que fizemos de facto este retrato, e a partir daí identificámos o grande mote, muito bem sublinhado pelo Sr. Presidente, que é o de ter um futuro melhor para Alvito. Com esta meta de 2021 e que vai para além de 2021. Assumimos como repto, que nos foi dito logo desde o</p>	

início, que este PEEMA não devia ser mais um, sempre foi assumido como pressuposto de base que fosse um documento negociado e partilhado com as diversas entidades e sobretudo operacional, no sentido de ir para o terreno e ser implementado. Neste sentido, esta sessão reveste-se da maior importância já que se trata de uma sessão de contratualização, em que todos vós assumis o compromisso público que até 2021, os cinco eixos estratégicos e as ações que os compõem, devem permitir que em 2021 possamos ter um balanço e dizer que Alvito estará certamente melhor. Muito rapidamente queria aqui apresentar o PEEMA nos seus aspetos fundamentais. Como vos dizia este PEEMA tem vários objetivos estratégicos sendo de destacar um deles é o de que, deve ser instrumento que deve contribuir para a construção da política educativa local, dado que o centro de atuação deste PEEMA é a educação, não no sentido estritamente escolar mas lato senso enquanto dimensão de formação das pessoas e capitalizadora das capacidades económicas, sociais e culturais da população. Mostrando as fases de execução do PEEMA, gostaria de destacar as duas últimas. Esta fase, que se inicia agora, ou seja, a partir de 2018 vai para o terreno, vão acontecer coisas, e com certeza que será alcançado também um objetivo muito importante que é o de fortalecer a rede de parceiros e estreitar laços entre os parceiros. Eu sei que eles já existem sendo um dos pontos fortes de Alvito, mas também foi destacado que deve ser fortalecido e é nesse sentido, que o PEEMA procura dar um contributo. A monitorização mais do que apontar falhas, deve permitir fazer os ajustes necessários face às realidades locais, ou seja, ele tem data, mas deve ser acompanhado e ser ajustado à evolução que é perspectivada para os próximos anos e às realidades que como sabemos são mutáveis. O PEEMA aposta numa lema: Alvito para um futuro melhor! E numa visão: a de apostar na educação enquanto centro e pilar para o desenvolvimento. Para além disso o PEEMA desdobra-se em 5 eixos estratégicos. Por um lado, a consolidação e a melhoria da qualidade dos processos formativos, que passa por exemplo pela melhoria da escola profissional, pela criação de respostas para as crianças com menos de 3 anos, por cimentar a rede de parceria em termos de fileira formativa, passa por ter uma ambição de capitalizar alvito como município educador e passa também por querermos ser um município amigo do empreendedorismo e que mantém fortes laços com os jovens, para que estes jovens, muitos já partiram, encontrem aqui algum futuro, procurando fortalecer o sentimento de pertença e também de aproveitamento de recursos endógenos diferenciadores em termos culturais e económicos. Assumimos metas, eu gostava de salientar aqui que já tivemos a oportunidade de partilhar os resultados desta prática em alguns fóruns académicos e posso dizer que este é um trabalho único e é o único processo em curso no baixo Alentejo, porque aliás a maioria dos municípios aqui da nossa região ainda nem sequer fez a revisão da carta educativa e portanto eu gostava aqui de salientar isto, o passo à frente e inovador que está a ser dado aqui em Alvito. As metas indicam-nos para onde queremos ir. A assunção de metas é também a assunção de responsabilidades e portanto eu gostaria de saudar a parceria por assumir estas metas. As metas passam por baixar a taxa de analfabetismo, aumentar as proporções de população com ensino básico e com o ensino secundário, o número de empresas novas instaladas por jovens, o número de alunos a frequentar o ensino profissional, a diminuição da taxa de abandono escolar, o número de participantes na universidade sénior, ou seja, passam por objetivos ambiciosos mas exequíveis. Ora, para que isto funcione também fazemos a proposta, validada, de um modelo de governação, que tem como pilar o conselho municipal de educação. Mas paralelamente, e porque nem todos os parceiros têm assento no CME, fazemos a proposta de criação do chamado conselho consultivo do PEEMA, que fará a supervisão., monitorização e acompanhamento do processo, garantindo-se assim que aquilo que está a ser feito está atual e está adequado ao terreno. Em termos de processo de monitorização, semestralmente está equacionado que as equipas farão um ponto de situação do que se fez, onde estamos, o que terá de ser alterado, no sentido corretivo e pedagógico. Destacamos a monitorização semestral e a avaliação anual e depois uma avaliação global intermédia e final do processo, algures, nos finais de 2021. E ponto, foi uma honra para nós, para o Politécnico de Beja poder aceder ao desafio lançado pelo Sr. Presidente e sua equipa. É um processo que iremos acompanhar com muito carinho, ficámos mesmo a gostar da dinâmica local de Alvito e sua dinâmica sociocultural e portanto fazemos gosto em acompanhar e como é que ele estará em 2021.

Diretora AEA: Boa tarde a todos, em 1º lugar queria dar os parabéns à CM Alvito na pessoa do Sr. Presidente. Como foi dito nós fomos pioneiros no Baixo Alentejo na conceção de um documento que eu considero de extrema importância para o nosso concelho. Quero também dar os parabéns à Dra. Sandra Saúde, à Dra. Sandra Lopes e à Dra. Filomena Machado pela conceção do documento e pela forma com conduziram este processo, que eu considero com muito sucesso. Queria destacar, como está no documento, que a educação é uma área prioritária ... estratégica para o desenvolvimento local e este documento reflete realmente a aposta feita pelo município para o próximo quadriénio. De referir aqui como diz o Sr. Presidente, na sua nota de abertura, que este documento afirma uma orientação educativa e a participação de todos os atores educativos na construção de uma verdadeira comunidade educativa. Na verdade, ao longo destes 3 anos todos os atores educativos tiveram oportunidade de opinar de

no fundo ir validando o documento ao longo das diferentes fases de construção. E isto foi extremamente importante porque este não é um plano estratégico educativo da câmara municipal, mas um plano estratégico educativo do concelho, em que todos nos sentimos envolvidos e responsáveis pela sua implementação. Para terminar, está aqui uma frase que eu vou ler porque reflete o meu desejo, traduz o que eu sinto e acho que se todos nos empenharmos alcançaremos este desígnio: “Ambiciona-se um município educador, reconhecido por todos os que com ele interagem, como valorizador da sua população e dos seus recursos”. Muito obrigada.

Diretor EPA: Bom parece que fica cada vez mais difícil acrescentar alguma coisa ao que já foi dito. Quero dar os meus parabéns ao Sr. Presidente pela iniciativa e por ter sido pioneiro nesta matéria e também os parabéns à equipa coordenada pela Dra. Sandra Saúde. De facto estão de parabéns pelo documento que nos trouxe. Fazendo aqui um pouco de moderador da situação, eu resumiria em 3 palavras. Em primeiro lugar, e estando a sala cheia, acho que este é um momento histórico, eu pensava que era histórico, por ser o primeiro plano estratégico do concelho mas agora vejo que é histórico ao nível da região Alentejo. Talvez uma segunda situação, é que é um documento mobilizador, pois para além da sala cheia, tudo o que aqui foi referido, todas as atividades que estão planeadas foram programadas com o envolvimento das várias entidades e penso que tem uma riqueza extraordinária, só falta agora a implementação e depois a monitorização. Parece-me que todos estamos com muita vontade levar por adiante este plano que também não está fechado, e como também foi dito, em função da evolução do próprio tempo, assim serão efetuadas as devidas correções e analisados os desvios, sempre que assim seja necessário. E depois talvez auspicioso, pois antevê algumas dinâmicas, e foi nessa base que o próprio documento foi construído, portanto, tudo isto congregado, acho que é algo em que nós nos devemos apoiar e orientar e faço minhas as palavras da Dra. Paula Ferro. E para terminar, também na nota de abertura, aquilo que o Sr. Presidente levou de Platão, do livro da República, em que ele imaginou uma cidade de justiça, tem a ver com uma cidade desta espécie em se encontraria mais a justiça, qualquer coisa como “Estamos a modelar, segundo cremos, a cidade feliz não pondo à parte um pequeno número dos seus habitantes para os elevar a esse estado mas a cidade inteira. É o que nós queremos, e tal como aqui foi dito, desejar as maiores felicidades a toda a equipa, e agradecer a disponibilidade para este acompanhamento.

Presidente da CM Alvito: Bom, cabe-me a mim fechar esta sessão. Saudar todos os presentes, todas as associações e restantes entidades, todos os que colaboraram ativamente na construção deste documento. Documento que queremos que seja vivo, ativo, modelador, e criador de uma nova realidade para o concelho. Queremos agradecer ao IPBeja, que aceitou desde o início este desafio, e que foi trabalhando connosco, pela forma colaborativa como desenhou e implementou este trabalho, às vezes com algumas dificuldades, pois quando se envolvem muitas entidades, muitas estruturas e muitas atividades, em conjunto, nem sempre é fácil. Porquê este Plano Estratégico Educativo Municipal? Porque...Isto é algo que eu comungo há muitos anos. Comungo do princípio de que a educação é um factor fundamental para o desenvolvimento do nosso território, do nosso concelho e até do nosso país. Por aqui passa tudo e não dizemos apenas isso, acreditamos verdadeiramente e praticamos isso. E porque o praticamos construímos este Plano estratégico educativo municipal que visa precisamente isso, contribuir para a formação da nossa comunidade. E não é só a educação vista como formação escolar, no espaço escola, é a educação vista na sua globalidade e de que forma é que nós podemos contribuir, efetivamente, para a formação de toda a nossa comunidade. É esse o objetivo da CM Alvito, ao envolver todos os agentes educativos, primeiro, as escolas mas também todas as associações e todas as forças vivas do nosso concelho. É na perspetiva que para educar uma criança não basta uma pessoa, é necessária uma comunidade inteira. Depois permitam-me que eu destaque aqui 4 palavras fundamentais para este Plano estratégico educativo municipal. Primeira palavra: o cooperar. Foi com base na cooperação que conseguimos elaborar este documento, mas é também na cooperação que nós apostamos para sua implementação, pois não chega termos aqui um documento muito bem arranjadinho, mas agora temos de o implementar e isso é um desafio que se me coloca a mim como primeiro responsável e a todos vocês, à diretora do Agrupamento de Escolas, ao diretor da Escola Profissional de Alvito, e a todos os que foram colaborando na conceção deste documento. Há depois outra palavra-chave que é formar. Formar porque realmente este é o nosso objetivo, pois não é só ensinar, é formar para capacitar para o progresso e o desenvolvimento, pois ao estarmos a capacitar estamos a construir um território com futuro para os nossos jovens, onde todos possam ser felizes. Em terceiro lugar é promover o sucesso educativo dos nossos jovens, apostando numa escola de excelência, pois esse é também um factor de desenvolvimento, não só para as pessoas mas também para o nosso território. Lembro que a Escola Profissional de Alvito tem atualmente 252 alunos e destes são naturais do concelho à volta de 30 alunos, ou seja, temos 220 crianças jovens que entram todos os dias no nosso concelho e que isso significa em termos de dinâmica, de almoços, de empregos associados. Daí a importância do projeto de construção de uma nova escola, no qual, a Câmara Municipal

arriscou, com muitas dores de cabeça, e que apostou que foi a construção de um novo edifício para a Escola Profissional de Alvito. Se houve mérito dos anteriores presidentes da Câmara Municipal foi terem apostado na Escola Profissional de Alvito. Nos últimos 40 de gestão democrática deste município, a maior obra que se construiu aqui em Alvito foi a Escola Profissional de Alvito, sem sombra de dúvida. Quantas pessoas trabalham na escola profissional de Alvito?

Diretor EPA: 67 pessoas.

Presidente CM Alvito: 67 pessoas, 67 postos de trabalho! É o segundo maior empregador do concelho. Primeiro está a CM Alvito, depois a EP Alvito e em 3º lugar a UCASUL, creio eu. Estamos a imaginar, e só estamos a falar da EP Alvito, se juntarmos os cerca de 40 profissionais que trabalham no AE Alvito, estamos a falar de cerca de 100 pessoas que diretamente dependem da educação, no nosso concelho. Esta é a nossa realidade, portanto há que considerar a educação como fator de desenvolvimento, apostando na excelência na escola, quer na EP Alvito quer no EA Alvito, apostar na educação, porque é preciso conquistar alunos! Nós estamos num território onde a tendência da população não é para crescer, é para diminuir e portanto nós temos de conquistar alunos nos municípios à volta. Como é que os conquistamos? Com um ensino de excelência, porque os pais preocupados cada vez mais com a educação dos seus filhos, procuram escolas de excelência. Acontece com a EP Alvito que já atingiu um patamar muito invejável naquilo que é a formação dos seus alunos e é isso que também o AE Alvito há-de conseguir também, se não o conseguiu já é porque se nós virmos aquilo que é a posição da EP Alvito nos rankings nacionais, é uma posição muito invejável. Também o AE Alvito acredita nessa excelência, é por isso que está aqui a Sra. Diretora do agrupamento e tenho a certeza que todos juntos havemos de lá chegar. Em quarto lugar, é o desenvolvimento. O desenvolvimento económico é um dos objetivos com este instrumento também, em primeiro lugar das pessoas, desenvolvimento social e cultural, mas também económico do território. É isso que estamos aqui a fazer, é esse o caminho fundamental! Depois também deixar aqui uma palavra, não me vou alongar muito mais, para focar o momento histórico. É duplamente um momento histórico! Porque hoje, como sabem, estamos na véspera de assinalar uma data importantíssima para o concelho de Alvito! Que é os 120 anos da restauração do nosso concelho. O concelho foi extinto em 1896, na sequência de uma reforma, uma das muitas reformas administrativas que foram levadas a cabo no século XIX, e essa ditou a extinção do concelho, mas passado 1 ano e pouco foi restaurado, outra vez, noutra reforma também do século XIX. E aqui permitam-me lembrar dois nomes: um deles não era natural do concelho que era o Dr. Izidoro de Sousa, muito ligado a Vila Nova da Baronia mas antes viveu uns anos em Alvito e que também teve importante na restauração dos dois concelhos: Viana do Alentejo que amanhã também comemora a restauração e o nosso. Mas aqui há também um outro nome, que é o do último Marques de alvito, morreu há 100 anos, e foi o responsável pela restauração do concelho, em 1898. Portanto duplo momento, a originalidade, mas a iniciativa construção de um documento Plano Estratégico Educativo Municipal e portanto a possibilidade de integrá-lo nas comemorações da restauração do concelho, numa perspetiva de que o concelho de Alvito tem futuro. E mais terá futuro se conseguirmos concretizar este instrumento. Conto convosco, contamos connosco e contamos certamente também com o IPBeja. O sucesso não depende de mim. Não há presidentes com varinhas mágicas e se todos estivermos nisto levaremos o barco a bom porto, certamente!

Fases do Processo	Implementação	Entrevista Presidente C. M. Alvito
<p>Presidente CM Alvito: É claro que depois quando se começa a trabalhar e se parte para o terreno e se começa a trabalhar a gente vai sentindo que as coisas às vezes não funcionam tão bem ou não são tão céleres quanto gostaríamos, como é evidente. E neste momento o projeto educativo (...) aliás a estratégia educativa do município é das coisas que mais me preocupa porque (...) é preciso encontrar as pessoas certas, sabe! Os projetos não existem só por si. Não é pelo facto de eu fazer um projeto, desenhá-lo no papel e até combinar com os parceiros, falar com os parceiros, não é por isso que as coisas andam! Tem de haver alguém que puxe pelo projeto e aqui nós (...) eu ainda não consegui encontrar a pessoa certa para o efeito. Posso dizer que contratei uma pessoa para esse trabalho, mas não resultou, a pessoa revelou que, não se mostrou à altura do desafio que estava a ser colocado, porque aquilo é um desafio, como sabe! Construir um projeto sabe muito bem que é um grande desafio. A pessoa não se mostrou à</p>		

altura de enfrentar o desafio e neste momento estou em fase, mais uma vez, porque não desisti do projeto, longe disso, é evidente que os calendários e os prazos foram todos estendidos, como é evidente, mas até final do meu mandato eu quero dar passos muito significativos no Plano estratégico educativo municipal de Alvito. Mas é preciso encontrar a pessoa certa!

Agora na fase da implementação é que as coisas estão a correr menos bem!

Posso-lhe dizer que tenho andado à procura da pessoa certa para redinamizar o Plano estratégico educativo municipal. Já tive aqui, neste momento já não contrato pessoas só por currículos. Já tive aqui uma entrevista, já tive duas reuniões desse tipo e não encontro, as pessoas não tinham perfil para tal. Poderão ser boas noutras situações, mas para isto que eu quero não é fácil. Neste momento tenho de encontrar a pessoa com o perfil certo, porque se não encontrar a pessoa com o perfil certo, em vez de ser uma vantagem, é o contrário!

Entrevistadora: E é uma oportunidade que se perde, não é verdade?

Presidente CM Alvito: Exatamente! É um gasto de um bem público, temos de ter algum cuidado nessa matéria, e não conseguimos atingir os objetivos que pretendemos. As pessoas, ou têm de se apaixonar pelas coisas ou não.... As pessoas que vieram, eu dei-lhes o documento disse: Está aqui o documento, leia o documento e depois venha falar comigo sobre este documento e eu percebi imediatamente que não! As pessoas têm de se apaixonar! Tenho uma pessoa que eventualmente, agora vai entrar para a câmara e eventualmente me vai dar aqui o arranque! Falei com a pessoa e pareceu-me que tinha percebido a paixão! A educação (...) também é preciso muita paixão!

Entrevistadora: A pergunta mantém-se, como está a decorrer a implementação do PEEMA?

Presidente CM Alvito: Acabei de lhe dizer e eu espero até final deste ano encontrar dois atores fundamentais, um que é o dirigente da Unidade, vamos ver se consigo sensibilizá-lo para esta matéria, porque a mal as coisas não se conseguem, porque as pessoas vão arrumando as coisas por ali, vamos ficando com as coisas por ali e eu espero que seja uma pessoa dinâmica que agarre bem no PEEMA! E uma outra técnica que o município tem em fase de contratação, com quem já discuti e já lhe apresentei o PEEMA e pareceu-me uma pessoa extremamente dinâmica, capaz de agarrar no projeto. Penso que finalmente vou conseguir e aí todos aqueles prazos irão ser reequacionados e iremos ter o PEEMA com certeza.

Entrevistadora: Mas não foram realizadas quaisquer ações do PEEMA, a escola profissional, a creche?

Presidente CM Alvito: Esses processos estão todos a ser implementados. As novas instalações da escola profissional serão uma realidade ainda este ano. O projeto da creche está aprovado e a seguir o seu caminho e as obras do Agrupamento de escolas, dos exteriores estão prontas. Ou seja, as obras a que nos propusemos estão a andar, o resto é que não. A articulação entre as entidades é que não está a funcionar.

Entrevista Coordenadora equipa investigação

Entrevistadora: Para fechar era mesmo essa pergunta, se tem algum feedback de como está a decorrer a implementação do PEEMA?

Coordenadora equipa investigação: Não, e tentámos Não temos, ou seja, o que ficou apalavrado e testemunhado pelo Presidente da Câmara, é que foi adjudicado o processo mais permanente de acompanhamento do processo a um técnico que vinha da Terras Dentro e depois nós íamos fazer uma avaliação e médio-longo prazo, mas isso depois nunca se concretizou. Ainda procurámos indagar o que se passaria, mas nós quisemos ser demasiado insistentes. E tenho essa enorme dúvida e curiosidade, em saber o que se passa. Claro que pode-se perguntar: - Porque é que não foi lá perguntar? Pronto, porque a páginas tantas, tendo perguntado e sugerido e não tendo recebido feedback, a pessoa depois fica um pouco sem jeito, não é! Não vou bater à porta da Câmara a saber o que se passa. Se estivesse com o Presidente, era logo uma questão que lhe colocaria, mas como isso ainda não aconteceu estou curiosa!

Código	Subcódigo	Momento
Tomada de decisão	Protagonistas	Entrevista Presidente C. M. Alvito
<p>Entrevistadora: Quem é que definiu este método de trabalho para a construção partilhada do Plano estratégico?</p> <p>Presidente CM Alvito: Olhe como estamos a ter esta conversa aqui consigo, foram nas conversas com as pessoas que estiveram envolvidas no projeto e foi-se definindo assim!</p> <p>Entrevistadora: Foi por acordo entre o IPBeja e a Câmara que esse estabeleceu este método de trabalho?</p> <p>Presidente CM Alvito: Sim, porque eu sempre entendi que devia ser uma coisa a mais partilhada possível, envolvendo o máximo possível as pessoas, as instituições, as associações, e esse foi sempre um princípio que nós aqui fomos definindo e as coisas foram acontecendo dessa mesma forma, porque achamos que é fundamental que um projeto desta natureza não pode nascer só no seio de uma instituição de ensino superior, mas sim de um conjunto de vontades locais e acho que aí a instituição de ensino superior e neste caso o IPBeja fez um bom trabalho. Conseguiu congregar todas as entidades que têm algum papel no terreno, e juntá-los e discutir esta problemática que é a educação!</p> <p>Entrevistadora: É verdade! Qual o papel do IPBeja ao longo do processo, ou seja...</p> <p>Presidente CM Alvito: O IPBeja aceitou o desafio que na altura eu coloquei e foi fundamental, como é evidente! Sem o IPBeja nós não tínhamos construído o Projeto educativo municipal, o PEEMA não tinha sido uma realidade, foi fundamental.</p> <p>Entrevistadora: O papel que desempenhado correspondeu às expectativas?</p> <p>Presidente CM Alvito: Sim sem dúvida alguma, não tenho nada a acrescentar. Se há alguma coisa a apontar é da parte do município, como há pouco lhe disse ainda não consegui encontrar a pessoa certa para agarrar no projeto e levar isto por diante. Nós vamos dilatar os prazos todos, mas que ele não está esquecido não está, e até porque a realidade não mudou assim tanto, até pelo contrário, que não justifique não darmos continuidade àquele projeto. Esse é o meu grande desafio de final de mandato, quero abalar no final do mandato e quero deixar o projeto educativo a funcionar! É uma aposta minha.</p>		
		Entrevista coordenadora equipa investigação
<p>Entrevistadora: Então esta entrevista é realizada a si, enquanto responsável do IPBeja pela elaboração do Plano Estratégico Educativo de Alvito (PEEMA) e ao Presidente da CM Alvito, sendo que há duas ou três questões, no final, que só serão colocadas ao Presidente. Sobre a tomada de decisão quem é que tomou a iniciativa de construir o Plano estratégico, uma vez que na altura não era obrigatório?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: A iniciativa e a tomada decisão são da inteira responsabilidade do Presidente da CM Alvito.</p> <p>Entrevistadora: Há alguma evidência desta contratualização, onde é que isto foi analisado e decidido, reunião do CME, da Assembleia Municipal?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Evidência, comprovativo? A única evidência que temos é a assinatura do contrato de prestação de serviços. Estou convencida, sabendo como as coisas correm dentro das câmaras, que provavelmente numa primeira fase houve acordo entre o executivo da câmara, depois terá ido à Assembleia e ao CM Educação. Não tenho evidências disso, mas foi o que aconteceu com a aprovação da Carta Educativa, primeiro foi aprovada pelo executivo, depois pela Assembleia Municipal e por fim pelo CM Educação. Portanto estou convencida que a adjudicação ao politécnico terá passado por essas fases todas!</p>		
		4º Workshop_20_07_2017

Presidente CM Alvito: Eu acho que sim e foi isso que me levou a pedir ao IPBeja, a quem mais uma vez agradeço a disponibilidade, que nos ajudasse a concretizar este processo que é o Plano Estratégico Educativo Municipal. E neste caso que todos colaboremos num processo que é contínuo e que se prolonga por toda a nossa vida, e nós não podemos descurar nem a educação dos nossos filhos nem dos nossos jovens nem a nossa própria formação, no sentido de sermos cidadão mais envolvidos pois só assim é que podemos mudar alguma coisa e apostarmos mais naquilo que nos une e menos naquilo que nos separa. Este instrumento está agora nas nossas mãos para o concretizarmos porque até aqui foi relativamente fácil, é mais um papel com uns propósitos muito bonitos, umas ideias muito interessantes, mas o mais difícil vem agora. Sim senhora, porque nós concordamos e temos agora um compromisso, há ali tarefas para todos, há agora um compromisso que é agora concretizarmos o que ali está, no sentido de o tornarmos realidade, porque só no papel, nós não chegamos lá.

1º Fórum _12 de Maio_2016

Coordenadora equipa investigação Como é que surge este processo? Surge do repto lançado pelo Sr. Presidente e pela Câmara municipal numa lógica de quem administra o território e que quer pensar o território a médio prazo, neste caso a cinco anos, numa lógica de inovação e de aposta nas questões educativas, perspetivando novas lógicas de organização e metas a alcançar.

Coordenadora equipa investigação: Eu acho que é para isso que cá estamos, e neste caso se não há concordância, devemos rever. Neste caso, e para o caso do 2º e 3º CEB, vamos entrar em contacto com a DGEEC para confronto de dados e para tentar perceber o que se pode alterar ou não.

Membro equipa investigação1: Nós temos aqui uma proposta para resolver esse problema que é considerar o tempo que os miúdos passam na escola como excessivo.

Coordenadora equipa investigação: Então vamos ficar com esta questão da instabilidade do corpo docente como uma característica que é relevante pelas consequências que traz ao nível da oferta formativa, ao nível do sucesso escolar, no fundo os feitos disto podem ser trabalhados noutras áreas do PEEMA.

Membro equipa investigação1: Fazer emergir daqui 4 ações mais importantes e em função disso organizar os grupos e só isso vai-nos ocupar um dia. Então agradecer todos os resistentes, não temos um fim mas continuarmos em data oportuna, para reunirmos de forma mais focada com os atores que tenham um papel preponderante nas respetivas áreas. Não se trata só de consensualizar o Plano de Ação, trata-se de construir o Plano de Ação.

Código	Subcódigo	Momento
Tomada de decisão	Consensos/conflitos	ReuniãoExecutivo_Ata_02_08_2017
<p>Interveio o Vereador Manuel Barroso dizendo que teve oportunidade de ler o documento, cumprimentando, desde logo, a equipa que o produziu. Segundo o Vereador, trata-se de "um documento sério, importante e tecnicamente muito bem estruturado". Sob o ponto de vista das orientações podemos considerar que existem dois domínios - o</p> <hr/> <p>MUNICIPIO DE ALVITO CÂMARA MUNICIPAL</p> <p style="text-align: right;">Livre _____ Fl. _____</p> <p style="text-align: center;"><u>Ata n.º 30/2017</u></p> <p>técnico e o de decisão política. Sob o ponto de vista técnico e científico, o Vereador Manuel Barroso afirma concordar em absoluto. Relativamente àquilo que é um plano</p>		
	<p>Manuel Barroso afirma concordar em absoluto. Relativamente àquilo que é um plano estratégico, na perspectiva eminentemente política - e não técnica - o Sr. Vereador refere ter algumas questões a colocar, designadamente, nas medidas que podem contribuir para a cobertura educativa das duas freguesias e de forma concludente a relação que estes dois polos demográficos e, na perspectiva educativa, bem entendido, poderão ter um conjunto dos municípios e freguesias limítrofes, ou da sub-região. Concretizando: Alvito é um município que tem uma posição geográfica particular que corresponde ao limite de uma Comunidade Intermunicipal, sendo fronteira com duas outras. Alvito corresponde à Comunidade Intermunicipal do Baixo Alentejo, faz fronteira com as Comunidades Intermunicipais do Alentejo Central e Alentejo Litoral, por força da pertença do Município de Alcácer do Sal a esta última Comunidade e em sua opinião é estratégia política. Continua a marcar-se neste Plano Estratégico alguma ausência de relação com os Municípios vizinhos, a saber com os municípios de Alcácer do Sal e Ferreira do Alentejo, neste caso pertencendo à mesma Comunidade Intermunicipal. Faz referência a esta matéria porque estão relativamente "olvidados" neste Plano Estratégico, sendo que tecnicamente, como disse, não tem nada a apontar, vendo como estratégica política o desenvolvimento sub-regional e isto é tanto mais importante como a sobrevivência das nossas unidades orgânicas escolares públicas, isto é, os agrupamentos, as escolas, mas também as estruturas escolares profissionais, especialmente a formação profissional. Sabendo que neste contexto sub-regional, Alvito tem uma escola profissional, que se pretende que sobreviva e desenvolva, criando as linhas de sobrevivência necessárias, mas é verdade que, em contexto limítrofe, existe outras escolas profissionais com as quais se não existir um trabalho de cooperação e articulação acaba por ser aqui como que um processo de "suicídio/homicídio" simultâneo, isto é, não têm capacidade de sobrevivência na sua</p>	

A senhora vereadora Natália disse que leu o Plano Estratégico e que como Plano carece de desenvolvimento *a posteriori* pelas entidades para dar efetividade ao que é o seu conteúdo, isto é, a espinha dorsal dos interesses depois tem que se fazer um desenvolvimento, mas não seria naquele local e naquele momento. A vereadora refere

8

MUNICIPIO DE ALVITO
CÂMARA MUNICIPAL

Livro _____
Fl. _____

Ata n.º 30/2017

que se aprova o Plano e depois aprovar-se-ão as várias ações na especialidade ou os contributos para as diversas ações. É um bom Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito.

O vereador Joaquim Santos fez dele as palavras da senhora vereadora.

Novamente tomou a palavra o vereador Manuel Barroso que disse estarmos a falar de um documento sério, muito bem estruturado, bem organizado. Em questão de planeamento/estratégia poderia ser um pouco mais ousado e dar a possibilidade de continuação. Segundo o vereador, um Plano Estratégico apresentado agora, dia 2 de agosto, se não tiver matéria suficiente e uma estratégia assertiva e firme poderá evaporar-se no dia 2 de outubro de 2017 e é neste sentido que o documento poderia ser um pouco mais ousado.

Sob o ponto de vista técnico é um documento interessante, os aspetos estruturais fantásticos, bem concebido, atestando aqui a sua modesta capacidade avaliadora nestes domínios - é um documento muito bom. O vereador Manuel Barroso pede que transmita ao resto da equipa, a nível particular se quiser, a sua congratulação e o seu voto de louvor por tudo isto.

Entrevista Presidente C.M. Alvito

Entrevistadora: Nesta altura, quando tomou esta iniciativa sentiu resistências por parte de alguém?

Presidente CM Alvito: Não, não da parte institucional não houve resistências nenhuma, aliás da parte da Assembleia Municipal a iniciativa até foi saudada, da parte do CM Educação também não houve qualquer resistência em particular.

Entrevistadora:: Ou seja, portanto, não sentiu resistências (...) no fundo, estes órgãos apoiaram a decisão!

PC: Não, não, todos os órgãos apoiaram. Aliás nós tivemos uma cerimónia onde se fez, onde se formalizou o contrato, deve estar recordada, aqui nos Paços do Concelho, e nunca houve qualquer resistência. Pelo contrário.

Entrevistadora: Entre junho de 2016, mês em que aconteceram vários workshops e a Assembleia Municipal, e junho de 2017 houve um interregno no processo. Quais foram as razões para que isso tivesse acontecido. Recorda-se?

Presidente CM Alvito: Recordo, teve a ver com o novo dirigente, que na altura assumiu a direção dessa unidade e, como há pouco disse, emperrou ali um bocadinho as coisas. Como lhe disse há bocadinho, é preciso nós encontrarmos as pessoas certas.

Entrevista coordenadora equipa investigação

Entrevistadora: Sobre esta tomada de decisão de construção do PEEMA, houve resistências por parte de algumas pessoas envolvidas?

Coordenadora equipa investigação: Não, não notei, aliás como sabemos o Presidente da CM Alvito é uma pessoa altamente mobilizadora, como é óbvio normalmente nestes processos são necessários trabalhos adicionais de mobilização, de partilha, de negociação. É um facto que fomos sempre muito bem recebidos, e sempre disponíveis para apoiar o processo. Mas o facto de o Presidente ter estado sempre desde o início com uma ideia muito precisa deste Plano estratégico e das suas mais-valias para o território, nós nunca sentimos essas resistências. E provavelmente, estou convencida que nos vários órgãos, até no CM Educação, as hipotéticas dúvidas que existissem, ele sempre as desfez, eu nunca senti essas resistências.

Entrevistadora : Os próprios atores locais apoiaram a decisão?

Coordenadora equipa investigação: Sim, sim. Eu estou convencida disso. Nas várias reuniões que tivemos, desde o diagnóstico à contratualização, os quóruns que tivemos falam por si e as várias intervenções também revelam esse interesse, claro que há pessoas que entendem melhor as mais-valias destes documentos do que outros, mas sempre sentimos um interesse generalizado e fomos sempre muito bem acolhidas.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Membro equipa investigação: Nós temos aqui uma proposta para resolver esse problema que é considerar o tempo que os miúdos passam na escola como excessivo.

Diretora AEA: Sim, mas nós não podemos considerar este como um ponto fraco pois nós proporcionamos as ofertas que é o que nos compete.

Código	Subcódigo	Momento
Tomada de decisão	Momentos-chave da tomada de decisão	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
<p style="text-align: center;">ORDEM DO DIA</p> <p style="text-align: center;">Unidade Municipal de Ação Sociocultural</p> <p>Ponto um - Proposta de deliberação: Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito 2017-2021.</p> <p>O Presidente informou que estava presente a Dra. Filomena do IP Beja, representante da equipa que fez o Plano, para esclarecimento de algumas dúvidas que quisessem colocar. Interveio a Dra. Filomena, que cumprimentou o executivo, e que, de imediato, passou a informar que, em termos da formatação do plano, não seria ainda a versão definitiva - pedindo que se concentrassem não na forma, mas sim, no conteúdo do documento.</p>		
		<p>O Senhor Presidente agradeceu, publicamente, à equipa do IPB pelo magnífico trabalho do PEEMA. A Câmara já tinha tido oportunidade de trabalhar com a equipa na elaboração da Carta Educativa mas este foi um trabalho diferente. O Presidente referiu ter gostado da metodologia de trabalho utilizada e sublinha que se procurou aqui envolver o máximo possível de agentes culturais e educativos do concelho e reforça que foram bem-sucedidos e, em alguns casos, superou as suas expetativas.</p> <p>A Vereadora Natália Caeiro interveio dizendo que recorda uma atividade que comentou, inclusive, com o Professor Mário Encarnado, sobre uns cursos acerca de cidadania em que os jovens simulavam que estavam na Assembleia da República. Tudo isto, segundo a Vereadora, são questões integrantes do PEEMA.</p> <p>O Presidente terminou a sua intervenção e referiu ainda que este trabalho superou as suas expetativas pela participação ativa e enriquecedora dos atores envolvidos.</p> <p>O Vereador Manuel Barroso conclui ainda, elogiando o PEEMA e reforça que o mesmo foi executado por uma estrutura científica, formadora e escolar do Alentejo, do nosso distrito.</p> <p>Deliberação número duzentos e onze - Presente a proposta em título e documentos que a acompanharam, deliberou a Câmara, por unanimidade, aprovar o referido Plano e submetê-lo a aprovação da Assembleia Municipal. (ODI-2-114)</p>
		Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Quando é que foi tomada esta decisão de construir um Plano estratégico?</p> <p>Presidente CM Alvito: Foi no início do anterior mandato! Ora eu comecei o mandato quando? Em 2014 e talvez tenha ocorrido no ano 2015, por aí. Depois houve ali um período de a gente encontrar as pessoas certas (...) para dinamizar o projeto. E depois na altura também me envolvi com a revisão da carta educativa do município com o IPB e percebi que havia uma equipa interessante, eram pessoas que me parecia que mereciam a confiança do município de Alvito e nessa altura a gente foi (...) gradualmente foram-se dando os passos no sentido de a gente identificar a equipa com quem trabalhar na construção do projeto, como é evidente. Mas o primeiro passo que foi dado foi a carta educativa do município.</p> <p>Entrevistadora: Como e quando foi oficializada esta decisão de construir o PEEMA, ou seja, esta decisão de construir o Plano estratégico foi tomada numa reunião do CM Educação, numa reunião da Câmara Municipal, da Assembleia Municipal?</p> <p>Presidente CM Alvito: Não, não, em reunião da Câmara. É claro que depois todos esses órgãos foram devidamente informados, quer o CM Educação quer a Assembleia Municipal mas foi em reunião de câmara que todo o processo foi formalizado e a partir daí todos os órgãos foram devidamente informados, como é evidente!</p>		

Entrevista coordenadora equipa investigação	
<p>Coordenadora equipa investigação: Foi o Presidente que em meados do ano 2014, decidiu contactar a presidência do IPBeja, sabendo que o Politécnico tinha tido uma experiência prévia, em finais de 2004/2005/2006, de construção das cartas educativas, na altura sob a alçada a AMBAL, era assim que na altura se chamava a Associação de Municípios, e sabendo dessa experiência prévia, e porque tinha lá uma carta desatualizada feita na altura pela ESE do IPBeja, contactou diretamente a presidência, pois queria uma revisão da carta educativa, tentando saber se o IPBeja podia dar essa resposta. Na altura o presidente contactou-nos a mim e à (...) , fizemos uma proposta inicial de orçamento, mas na resposta a essa proposta, que data de inícios de 2015, pois todos estes processos são morosos, de análise, decisão, conselho de gestão, e ele responde em Março de 2015 a dizer que tinha existido uma mudança de pensamento, e que considerava em função de outros exemplos que tinha visto no Porto e outros, que gostaria mais de um Plano estratégico.</p> <p>Entrevistadora: Portanto podemos considerar que março de 2015 é quando é tomada a decisão?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Março de 2015 é quando se dá esta troca de ideias e de comunicações, porque a aprovação definitiva de orçamentos e de trabalhos só devem ter começado no segundo semestre, lá para o final do ano 2015. Entre a troca de mensagens entre o Presidente do IPBeja e da Câmara decorreram alguns meses, e a formalização acho que só aconteceu em finais de 2015.</p> <p>Entrevistadora: E de quando é que data a contratação do Plano Estratégico?</p> <p>Coordenadora equipa investigação SS: Portanto, foi em agosto de 2015. Exatamente, foi em 20 de agosto de 2015.</p>	
Ata_AMAlvito_23_6_2016	
<p>imponderáveis e terminou, salientando a oportunidade da conclusão e revisão da Carta Educativa cuja aprovação iria permitir que a Câmara se candidatasse aos fundos comunitários nas duas grandes áreas da promoção do sucesso escolar e da melhoria do equipamento escolar.</p> <p>O senhor Presidente da Assembleia Municipal deu os parabéns aos três elementos da equipa pelo trabalho realizado e agradeceu a sua presença e disponibilidade pela apresentação e análise de um documento tão importante.</p>	<p>2 - Proposta de deliberação sobre a Carta Educativa do Concelho de Alvito;</p> <p>Colocada a proposta a votação, deliberou a Assembleia, por unanimidade, aprovar a Carta Educativa do Concelho de Alvito;</p>
4º Workshop_20_07_2017	
<p>Presidente CM Alvito: Mas eu gostaria de salientar aqui uma coisa, é que não podemos centrar tudo na escola, porque este projeto não é um projeto educativo da escola, estas dinâmicas são importantes mas outras também são, que envolvam a Universidade Sénior, por exemplo.</p> <p>Membro equipa investigação1: Podemos então considerar este documento, esta tarefa, fechada. São todas as intervenções muito válidas, mas esta da articulação entre as atividades das associações e as das escolas e as da câmara. É a minha menina dos olhos, estou muito expectante com os resultados que daqui possam advir deste trabalho conjunto que esperamos seja frutuoso. Portanto fico contente de termos isto aprovado, ficamos contentes do resultado final deste processo e desejo-vos muitas e boas concretizações.</p>	

Presidente CM Alvito: Só uma pequena correção, há pouco disse que nos vão continuar a acompanhar, por isso o desafio é para vós e para nós, é para todos. E sempre que tivermos alguma dificuldade iremos chamar-vos	
	3º Fórum_ Contratualização_12_01_2018
Diretor EPA: Em primeiro lugar, e estando a sala cheia, acho que este é um momento histórico, eu pensava que era histórico, por ser o primeiro plano estratégico do concelho mas agora vejo que é histórico ao nível da região Alentejo.	
Presidente CM Alvito Depois também deixar aqui uma palavra, não me vou alongar muito mais, para focar o momento histórico. É duplamente um momento histórico! Porque hoje, como sabem, estamos na véspera de assinalar uma data importantíssima para o concelho de Alvito! Que é os 120 anos da restauração do nosso concelho.	
	3º Workshop_ 9 junho 2017
Membro equipa investigação: Em 2015 a CM Alvito contratualizou o IPBeja para dar apoio à elaboração do PEEMA que incluiu a revisão da carta educativa e que datava de 2006.	
	1º Fórum_12 de Maio_2016
Coordenadora equipa investigação: Este é um momento muito importante para nós e para este processo, não só porque podemos partilhar e dar um feedback da realidade que encontrámos e que pudemos observar como também lançar as bases fundamentais da estratégia para o futuro.	
Coordenadora equipa investigação: Eu acho que é para isso que cá estamos, e neste caso se não há concordância, devemos rever. Neste caso, e para o caso do 2º e 3º CEB, vamos entrar em contacto com a DGEEC para confronto de dados e para tentar perceber o que se pode alterar ou não.	
Membro equipa investigação1: Não sei se querem dizer mais alguma coisa? Sobre estas estimativas nós vamo-nos debruçar sobre este assunto e voltaremos mais tarde com novos dados que serão igualmente aferidos com as escolas do município.	
Membro equipa investigação1: Então acho que estamos todos de acordo, toda a gente concorda que os miúdos passam muito tempo na escola, e que o tempo que passam seja de mais qualidade, não quer dizer que não haja agora mas pode ser melhorado. Nesse caso avançamos com uma proposta que é as associações com a escola e a Câmara elaborarem um plano conjunto de ofertas de AEC's para a população escolar do concelho, permitindo a diversificação de atividades e espaços de atividade.	
(Solução mais ou menos encontrada: responsabilizar os pais pela gestão dos horários dos filhos, sensibilizando-os para o excessivo nº de horas que passam na escola; flexibilizar as AEC's e CAF's, de modo a que os clubes e associações possam ter uma maior intervenção na ocupação dos tempos livres das crianças)	
Diretota AEA: eu sugeria uma alteração, em vez de atração de reformados, substituir por atração de reformados turistas.	
Membro equipa investigação1: Bom, neste caso parece que temos a matriz swot validada, nós vamos integrar os vossos contributos e depois faremos chegar à CM Alvito, o resultado.	
Coordenadora equipa investigação Sandra Saúde: Em termos de validação de carta educativa o que está consensualizado com a CM Alvito, é que no mais curto espaço de tempo possível, ela vá ser submetida à apreciação pelo CME e também da Assembleia Municipal, não é assim Rui? E o grande objetivo é ter isto aprovado em junho. Acho que temos agora uns bolinhos, uma pausa de 15 minutos e depois voltamos.	
:Coordenadora equipa investigação Bom, este é um esboço e agora a ideia é constituir dois grupos, em que pudessem trocar impressões dentro do grupo e, a partir de exemplos concretos de operacionalização concreta das ações, se pudessem pronunciar contra ou a favor. Indicar se isto está minimamente pensado ou não, isto não tem sentido nenhum. Portanto avaliassem a partir do conhecimento concreto do território e a possibilidade de assumirem a responsabilidade de execução de algumas ações,	

enquanto representantes das entidades que aqui representam. Penso que 15 minutos será suficiente para esta partilha e reflexão, bem como da avaliação que fazem desta proposta.	
Coordenadora equipa investigação: Então vamos ficar com esta questão da instabilidade do corpo docente como uma característica que é relevante pelas consequências que traz ao nível da oferta formativa, ao nível do sucesso escolar, no fundo os feitos disto podem ser trabalhados noutras áreas do PEEMA.	
Diretora AEA: O que desejamos é a estabilidade, que tentamos continuar como podemos, agora isto se calhar temos de refazer a ação...E aí ajustar-se	
Coordenadora equipa investigação: Fazer emergir daqui 4 ações mais importantes e em função disso organizar os grupos e só isso vai-nos ocupar um dia. Então agradecer todos os resistentes, não temos um fim mas continuarmos em data oportuna, para reunirmos de forma mais focada com os atores que tenham um papel preponderante nas respetivas áreas. Não se trata só de consensualizar o Plano de Ação, trata-se de construir o Plano de Ação.	
Presidente CM Alvito: Bom, é uma questão de vermos a agenda, dia 23 de junho estou livre, dia 27 também, e por aí fora, vamos ver as datas. Dia 2 de junho está livre.	
2º Workshop_23 junho_2016	
Representante Rede Social: Este agora eu até nem considere, aqui neste caso, a saúde tem o espaço da saúde para implementar e agora cá estamos nós com mais um projeto.	
Representante EPA: Vamos a coisas práticas. Quem convoca a reunião?	
Coordenadora equipa investigação: A Câmara.	
Representante EPA: Então senhoras da Câmara, cada um vai fazer o seu trabalhinho e a Câmara convoca-nos e em setembro logo falamos. Por mim está fechado	
Coordenadora equipa investigação: Por mim também!	

Código	Subcódigo	Momento
Tomada de decisão	Fundamentação escolhas efetuadas	Entrevista Presidente C.M. Alvito
Entrevistadora: Sobre a tomada de decisão de construção do Plano Estratégico. Quem tomou a iniciativa foi a CM Alvito, não é? E porque é que foi tomada esta iniciativa, uma vez que na altura não era obrigatório?		
Presidente CM Alvito: Não está em causa ser ou não ser obrigatório. Está em causa ter a convicção de que a educação é importante. É um dos mais importantes investimentos e com maior significado que o município pode fazer. A preparação das gerações, a preparação da juventude, capacitá-los para o desempenho de funções, capacitá-los para o sucesso na própria vida e a gente sabe que a escola, a educação pode ter um papel muito decisivo na vida das pessoas e na qualidade de vida das pessoas, foi sempre a preocupação minha. Eventualmente porque sou professor e como professor tive sempre um compromisso muito grande com essa dimensão da educação e acho que realmente a educação é fundamental. E foi isso que me levou a procurar um instrumento que promovesse a educação. Não promover a instrução, naquela perspetiva do sucesso escolar que é entendido pelas escolas, que é o obter notas, ter positivas e não ter negativas, mas é construir um projeto que não só promova o sucesso das crianças que estão na escola mas promova o sucesso da comunidade. Ou seja, envolver a comunidade com a escola e a escola envolver-se com a comunidade. Isto numa dupla perspetiva, ou seja, aquilo que a comunidade pode levar para a escola, contribuindo para que os alunos sejam bem-sucedidos, mas também naquilo que a escola pode contribuir para que a comunidade ganhe em termos de educação, no sentido da formação global do cidadão, que essa para mim é a maior preocupação. É na realidade ter		

<p>cidadãos cada vez mais intervenientes, mais participativos mais dinâmicos e acho que aí a escola entendida como promotora do sucesso educativo, não do sucesso instrutivo, que é aquilo que se faz na escola hoje em dia, e aí contribui efetivamente para o sucesso de uma comunidade. Porque (...) não chega a gente pensar só em termos de economia, mas tem de se pensar na educação e na formação das pessoas, capacitá-las para o desempenho de funções, para (...) para viver no fundo a vida, e para lhe dar um significado diferente, que a gente promova realmente a qualidade de vida das pessoas e a qualidade em geral da comunidade. É esse o objetivo e foi essa a minha preocupação quando pensei num plano estratégico.</p> <p>Entrevistadora: Porque é que foi decidido que seria o IPBeja, o responsável pela elaboração do PEEMA?</p> <p>Presidente CM Alvito: Porque o IPBeja tinha feito a primeira carta educativa do município, e porque fez a segunda carta educativa do município. Era alguém que conhecia muito bem a nossa realidade (...) e ah, e gostei de trabalhar com o IPBeja, essencialmente, gostei de trabalhar com os técnicos, com as pessoas que já conhecia e que estiveram envolvidas com a carta educativa do município e foi por isso. E depois porque também é a entidade de ensino superior que está aqui no nosso território, e acho que nós também devemos ter essa preocupação, em trabalhar com quem está no nosso terreno, porque conhece também a nossa realidade, como é evidente!</p>	
	Entrevista coordenadora equipa investigação
<p>Coordenadora equipa investigação: Pois que ele idealizava era, para além do diagnóstico da Carta educativa, pudesse prospetivar aquilo que seria o papel da educação para o desenvolvimento do território. E aí é que surge a ideia e a decisão de não ter só uma carta educativa mas ter uma componente de prospetiva e de visão para a educação no território.</p> <p>Entrevistadora: Porque foi decidido que seria o IPBeja, a entidade responsável pela elaboração do PEEMA?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Pela experiência anterior que nos tínhamos que julgamos que terá sido bem-sucedida, pela boa relação que temos e porque estamos no território e temos competências, portanto é natural que sejamos procurados para fazer este tipo de trabalho.</p> <p>Presidente CM Alvito FM: Quem é que definiu este método de trabalho partilhado de construção do PEEMA?</p> <p>SS: Este método de trabalho de recolha de dados de forma participativa e partilhada foi decidido pelo IPBeja, negociado e consensualizado, numa primeira fase com o próprio Presidente da Câmara e com os técnicos que nos acompanharam ao longo do processo, que nos foram dando pistas sobre a realidade local, quem contactar, etc.</p> <p>Entrevistadora: Essa metodologia de construção partilhada tinha objetivos específicos?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Claro, num documento desta natureza e dado o seu carácter estratégico, nós só o concebemos, se for ajustado e participado pelos atores locais, senão é um instrumento que se faz num qualquer escritório, cego e mudo e esse não é o nosso objetivo. O nosso objetivo, para definir onde é que o território quer estar, e de que forma é que a educação é uma mais-valia, tínhamos de auscultar os atores, primeiro, o que faziam, as suas valências, as interconexões entre os mesmos, tínhamos de trabalhar de forma partilhada, para se perceber a realidade, para podermos definir objetivos partilhados e que vão de encontro às suas ambições e possibilidades, e partilhado até numa fase em que as vezes já não se chega lá que é a contratualização e o assumir de objetivos e de responsabilidades, portanto a partilha esteve desde o início ao fim do processo, até à sua contratualização, e espero que continue nesta fase de concretização.</p>	
	4º Workshop_20_07_2017_
<p>Presidente CM Alvito: Mas eu gostaria de salientar aqui uma coisa, é que não podemos centrar tudo na escola, porque este projeto não é um projeto educativo da escola, estas dinâmicas são importantes mas outras também são, que envolvam a Universidade Sénior, por exemplo. A câmara municipal de Alvito teve o mérito ou não de lançar esta ideia e começámos a trabalhar primeiro internamente até aqui com a Salomé, a quem quero também aqui agradecer, mas depois vimos era uma tarefa gigante e</p>	

percebemos que tínhamos de contratar alguém externo e foi aí que fomos ter com o IPBeja.	
	3º Fórum_ Contratualização_12_01_2018
<p>Coordenadora equipa investigação: O PEEMA surge com o objetivo de se desenvolver um plano estratégico consubstanciado num diagnóstico, tendo em vista centralizar a educação como mote para o desenvolvimento social, cultural e económico de Alvíto.</p> <p>Assumimos como repto, que nos foi dito logo desde o início, que este PEEMA não devia ser mais um, sempre foi assumido como pressuposto de base que fosse um documento negociado e partilhado com as diversas entidades e sobretudo operacional, no sentido de ir para o terreno e ser implementado.</p> <p>Presidente CM Alvíto: Porquê este Plano Estratégico Educativo Municipal? Porque...Isto é algo que eu comungo há muitos anos. Comungo do princípio de que a educação é um factor fundamental para o desenvolvimento do nosso território, do nosso concelho e até do nosso país. Por aqui passa tudo e não dizemos apenas isso, acreditamos verdadeiramente e praticamos isso. E porque o praticamos construímos este Plano estratégico educativo municipal que visa precisamente isso, contribuir para a formação da nossa comunidade. E não é só a educação vista como formação escolar, no espaço escola, é a educação vista na sua globalidade e de que forma é que nós podemos contribuir, efetivamente, para a formação de toda a nossa comunidade. É esse o objetivo da CM Alvíto, ao envolver todos os agentes educativos, primeiro, as escolas mas também todas as associações e todas as forças vivas do nosso concelho. É na perspetiva que para educar uma criança não basta uma pessoa, é necessária uma comunidade inteira. Depois permitam-me que eu destaque aqui 4 palavras fundamentais para este Plano estratégico educativo municipal. Primeira palavra: o cooperar. Foi com base na cooperação que conseguimos elaborar este documento, mas é também na cooperação que nós apostamos para sua implementação, pois não chega termos aqui um documento muito bem arranjadinho, mas agora temos de o implementar e isso é um desafio que se me coloca a mim como primeiro responsável e a todos vocês,</p>	
	1º Fórum_12 de Maio_2016
<p>Coordenadora equipa investigação: Queremos um PE exequível, concreto e capaz de mobilizar os atores locais para as mudanças que se querem introduzir. Aqui pensar a educação é fazê-lo numa perspetiva que ultrapassa a sala de aula e a escola, que vai além do conceito de educação no espaço escola, onde se pretendem envolver todas as forças vivas locais, desde as forças de segurança, às associações, aos pais, às famílias, aos agentes económicos e sociais, numa perspetiva global de aprendizagem ao longo da vida, numa lógica educativa que vai para além do espaço escola e que pretende envolver toda a comunidade. Queremos um território educativo, queremos um documento de planeamento que seja definido por todos. Relativamente às fases de construção do PE são estas que aqui estão.</p>	

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Ensino Profissional	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
<p>totalidade. Como tal, este Plano devia ser orientado para o processo de cooperação e interdependência das estruturas de formação profissional. Alvito tem uma escola profissional, Cuba e Ferreira do Alentejo têm outras e sabemos que, por conhecimento geral, existe uma procura por parte destas escolas, enquanto entidades de direito privado, que pretendem a óbvia sobrevivência a todos os níveis, procurando alunos por todos os lados. Se não se tiver cuidado nesta perspetiva, angariação de alunos para a sobrevivência da escola, corremos o risco de todas elas caírem. Isto é estratégia mas por outro lado é importante redefinir quais as perspetivas estratégicas, qual a orientação para a escola profissional de Alvito, isto é, conhecemo-la, tem feito um magnífico trabalho - há dados públicos que assim indicam - mas se não pensarmos em linhas, em estratégias, a curto prazo para a sobrevivência desta escola, corremos o risco dela se terminar. Porque? Porque é uma escola que funciona basicamente de recursos internacionais e que na eminência destes fundos reduzirem ou serem anulados esse é o caminho inevitável para a escola de Alvito, portanto, este Plano deveria pensar um pouco nesta perspetiva.</p>	<p>A questão da escola profissional de Alvito foi considerada e está espelhada neste Plano Educativo, pode não estar escrito numa forma muito explícita, numa frase ou num parágrafo a dizer que o eixo central da educação de Alvito é a escola profissional. A Dr.ª Filomena afirma que não existe um eixo para a escola profissional de Alvito mas o PEEMA organiza-se em cinco eixos, um dos quais está organizado para o funcionamento das escolas (intervenção da cobertura do agrupamento, remodelação da escola profissional) - há um conjunto de quatro eixos estratégicos, que caso o executivo quisesse, iriam perceber como convergem para o funcionamento das estruturas escolares mas, simultaneamente, para as outras estruturas educativas a pensar nos jovens, adultos, na universidade sénior, na comunidade no seu todo.</p>	<p>7</p>

<p>resultados estão à vista que, aliás, é o garante da Escola Profissional.". O Vereador salienta que Alvito não é uma ilha, há outros municípios que fazem exatamente o mesmo em todo o território. Assim, como é que, em termos estratégicos, quais são as linhas que são indicadas no contexto em termo regional ou até mesmo sub-regional para que, de forma democrática e equivalente, paginar aquilo que é a promoção do ensino profissional em Alvito em concorrência com outras escolas homólogas. É aqui, neste ponto, que o Vereador refere que o PEEMA poderia ser um pouco mais ousado. Diz o mesmo que é um dado deveras importante, altamente problemático para a sobrevivência das escolas, em geral e, fundamentalmente, para aquilo que tem sido a coroa de Alvito - que é a Escola Profissional.</p>	<p>O Presidente refere ser membro da direção da NovAlvito e diz que uma das áreas onde têm trabalhado é a o alargamento da área de influência da escola, nomeadamente, com o alojamento, criando um conjunto de condições para que, na realidade, tenhamos mais alunos. O Presidente sublinha "Nós acreditamos que o ensino poderá ser um instrumento de valorização e dinamização do nosso concelho - temos dado passos nesse sentido da valorização, e a Câmara, durante este mandato, tem dado também provas disso. Essa é a grande aposta que temos que fazer! A maior "construção" que se fez durante os 40 anos do poder autárquico democrático foi a Escola Profissional de Alvito e esta é uma das áreas em que temos de apostar. Estamos a falar em 50 trabalhadores e é preciso pensar nestas pessoas e nas suas famílias e mais 50 trabalhadores no agrupamento de escolas, portanto, estamos a falar em 100 famílias. 100 famílias que vivem destas duas escolas - um número significativo de empregos diretos e indiretos. A Câmara tem feito</p>
	<p>Entrevista coordenadora equipa investigação</p>
<p>Entrevistadora: E lembra-se dos aspetos de maior consenso?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: O aspeto de maior consenso e que se destaca era a mais-valia, não só educativa mas sobretudo de revitalização socioeconómica e demográfica da Escola Profissional e o alargamento dos seus horizontes com a exploração da Pousada de Alvito que veio enriquecer o seu papel educativo, mas também a missão da própria escola, não é! Lembro-me que um dos aspetos mais consensuais é que é uma instituição reconhecida na sua área de atuação principal, ligada à restauração e ao turismo, e é reconhecida como elemento atrativo de novos jovens que não residem lá que pode ajudar a diminuir a migração dos jovens que não encontram alternativas educativas, primeiro para a sede de distrito ou da NUT e depois para a capital do país, digamos assim, isso foi um aspeto consensual, digamos assim. Ou seja, a escola profissional ser reconhecida como elemento de atratividade económica, educativa e demográfica.</p>	

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Património/Turismo	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
<p>Se nos detivermos na tabela 6 - Ações, Indicadores de resultado e Metas do PEEMA temos várias ações que se integram nos cinco eixos estratégicos. O Plano de Ação Alvito Município Educador tem previsto uma série de iniciativas internas e externas de promoção territorial e económica do património de Alvito que vão convergir para as apostas estratégicas da escola profissional de Alvito.</p> <p>O Vereador Manuel Barroso questiona então quais são essas apostas.</p> <p>Em resposta à questão levantada, a Dr.ª Filomena falou no turismo, ao que o vereador respondeu que baixou 17 lugares no ranking nacional, respondendo a representante do IP Beja que o Plano Estratégico está pensado no desenvolvimento em termos de turismo, património e ao nível da valorização dos produtos locais.</p> <p>A estratégia é um método, é uma forma. "Queremos coisas mais concretas, mais assertivas, senão estamos a perder tempo" - expressou o senhor vereador Manuel Barroso.</p>		
		1º Workshop_ 23 junho_ 2016,
<p>Diretora AEA: Se houver e naturalmente que podemos estabelecer, e tem todo o interesse, o património é importantíssimo, nós temos um património muito rico, nomeadamente a Rota do Fresco que também é muito, é da sua autoria e eu sei e conheço, e portanto sei que tem um trabalho importantíssimo aqui, e realmente muito notório e admiro muito o seu trabalho, até porque o conheço, mas temos alguns constrangimentos realmente, aqui, com os miúdos e com a população que temos. O que não quer dizer que, se realmente for possível, até mesmo com o professor de História, que só temos um, não é difícil. Porque só temos 1 na escola. Portanto, temos apenas um professor na escola, portanto nunca é difícil o contacto quando estamos a falar apenas de uma pessoa, não é? E, às vezes, poderá, nem que seja no “sensibilizar”, sobretudo porque tem uma experiência diferente, a outro nível, e conhece bem o que aqui está em Alvito, é conhecedor de tudo isso, se calhar quando falar de uma forma... chega mais até eles, para os entusiasmar, porque naturalmente quando eu falo de algo que me apaixona, como é o seu caso, consigo motivar mais, por isso é que nós professores quando estamos motivados conseguimos motivar mais os alunos. E, portanto, provavelmente uma ação dentro de uma aula, se for lá e falar de alguma coisa, consegue chegar mais a eles, e há alguns que até têm um jeitinho para as artes lá muito escondido e que se calhar não conseguimos estimular, porque muitas vezes há determinadas coisas que não desenvolvemos, ou que não temos possibilidades de desenvolver, determinadas capacidades que eles têm, não é... Pelos motivos óbvios, eles são muito poucos, são muito poucos. E provavelmente isso pode ser o despertar nalguns, e se calhar aquele jeitinho para as artes, aquele gosto, e às vezes é aquele clique que falta lá, e sobretudo quando estão nesta faixa etária, dos 14, 13, 14, 15 anos, e poderá ser extremamente importante sim, e uma mais valia, nem que fosse numa aula de História.</p> <p>Spira: Como é que se chama o professor de História?</p> <p>Diretora AEA: (...) . Não conhecem? Está cá há 2 anos, é o único professor de História que temos para o 2º e 3º ciclo e, portanto, nem que fosse numa aula a ir lá e falar do património, é uma coisa que pode-se sempre enquadrar em qualquer aula, e realmente falar de algo que está muito próximo deles ou do património que é deles e aquela... o</p>		

sentirem o orgulho de pertencer a um concelho, realmente a um património muito rico. E alguém que lhes fale daquilo de uma forma apaixonante, porque, provavelmente, os professores até isto não lhes diz muito, leem e se calhar as coisas não causam o mesmo impacto, realmente não causam o mesmo impacto, se calhar pode fazer diferença...

Membro equipa investigação2: Nós estamos aqui numa situação de, se os miúdos não estão minimamente mobilizados ou sensibilizados para a questão do património provavelmente, da parte da população adulta, também existirá este desfasamento.

Diretora AEA: Eu penso que o problema às vezes vem daí...

Membro equipa investigação2: Portanto não sei se num plano destes, em que se quer de facto fazer do património uma parte educativa, se não temos que trabalhar, e neste caso primeiro com os pais...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Membro equipa investigação1: Ou pelo menos também, não é...

Spira: Eu sou uma otimista por natureza e falar de experiência, os 18 anos que tenho de trabalho nesta área dizem-me que todas as pessoas, literalmente, podem entusiasmar-se com o património cultural.

Membro equipa investigação2: Exatamente.

Spira: Sem restrições sociais, económicas, de natureza geográfica, de outros interesses que possam ter. Tudo depende da mediação. O que acontece é que as pessoas formadas nesta área são formadas de uma forma muito enclausurada, só têm um discurso. E quem está à frente adapta-se, ou se não se adapta.... O melhor teste são os miúdos. Trabalhar com miúdos é sempre a melhor maneira, porque eles não têm filtro, não é... Gostam é ótimo. Não gostam, dizem no momento seguinte. Nós acabámos de fazer uma ação de quase 1 mês numa escola, em Lisboa, com o objetivo de falar de pintura mural. Isto a pessoa só percebe de uma coisa. (Risos) Tem esta fixação. Claro que ir falar de pintura mural a pessoal de Lisboa nem vale a pena, não é. Nem eles sabem do que é que nós estamos a falar. Então nós não apresentámos, só apresentámos graffiti, porque de facto o graffiti é uma pintura mural, é, é uma técnica diferente. E com o pretexto do graffiti e de eles fazerem um graffiti, obviamente que havia essa cenoura, não é. Mas nós também, como adultos, também temos cenouras, não é? Por isso porque é que não haveremos de criar cenouras para os miúdos? Com a ideia do graffiti vendemos, entre aspas, a história da pintura mural desde a pintura rupestre. Explicando que, no fundo, tudo é pintura mural, as técnicas é que são diferentes. Pintura mural, pintura a fresco e graffiti. E que eles estavam a fazer uma manifestação artística que pessoas, 20 mil anos antes deles, também já tinham feito, doutra maneira. E mostrámos essas maneiras todas e eles executaram. Por isso acho que, é verdade que, eu tenho 3 filhos, uma delas com 13, que a primeira coisa que me diz é: “Mãe museus nem pensar”, mas insistindo lá diverte-se. Se puder fazer caretas, criar um desenho na pintura, enfim, se puder exprimir-se como ela se sabe exprimir, não é? Por isso eu acho que é muito uma questão de mediação e, no caso dos adultos, nós fizemos, no âmbito da Rota do Fresco, várias visitas antes de inaugurar a rotas, só para a comunidade local e tivemos todo o tipo de pessoas. Lembro-me do Sr. Alfredo que queria ir, quando foi pela primeira vez à Ermida de São Noitel, que é uma ermida que nós temos em Vila Nova, à qual nunca tinha ido porque não era de Vila Nova, porque não tinha carro, coisas tão básicas quanto isto, de chorar, por sentir a maravilha do que estava a ver e por ver seu, que era, de facto! E é a primeira das pessoas que cá estão. Por isso eu acho que, de facto, tudo é possível! É tudo uma questão de termos disponibilidade. Obviamente temos que abdicar de algum do nosso discurso que é mais confortável, não é... Eu também prefiro se calhar falar de uma pintura mural do século XVI com termos de História de Arte, mas se for para um determinado público que não me entende, não faz sentido. Tenho que falar numa outra linguagem... por isso sim trabalhar com os adultos, trabalhar com os adultos para convencer os miúdos não me parece. Acho que funciona como no caso do ambiente, não é, nós os adultos fazemos todos reciclagem, porque senão os nossos filhos “cortam-nos” ou “batem-nos”, nunca sei muito bem as expressões, e no caso do património cultural será a mesma coisa. Nós temos que começar nos miúdos, tornar aquilo absolutamente intuitivo, tão básico quanto “eu vou ver um monumento, como vou ao futebol”... E quando isso acontecer, se algum dia acontecer, os adultos também irão, porque afinal é divertido, é giro, fazemos todos em conjunto.

Membro equipa investigação2: Eu gostava só de tornar novamente presente aquilo que a Dr.^a Conceição, que disse no início sobre a literacia dos adultos... Não sei se quer desenvolver um bocadinho essa ideia e o que é que propunha para o efeito.

Representante EPA: Não, é que eu acho que muitas das coisas que estamos aqui a falar, as pessoas não têm consciência delas... Porque, por exemplo, a questão do património como estávamos a falar... As pessoas aqui em Alvito gostam muito de ver um portal manuelino, a igreja, isto e aquilo, mas não têm verdadeira consciência do que aquilo representa em termos de futuro, para as gerações futuras, do que revela do nosso passado...

Diretora AEA: Não têm todas, a maioria, conhecimento da riqueza do património que temos...

Representante EPA: Não têm... Eu por exemplo fiquei há dias impressionada com uma pessoa que trabalha nesta casa, a Câmara Municipal de Alvito e que me disse que nunca tinha entrado na pousada do castelo de Alvito... Por exemplo, por exemplo.

Coordenadora equipa investigação: Não conhecemos os recursos que temos, não é?

Representante EPA: Exatamente. Portanto a literacia que eu falo é muito neste aspeto...

Coordenadora equipa investigação: Conhecer a realidade...

Diretora AEA: Mas esta qualificação passa por isto... É uma questão de educação. A população, num concelho extremamente pequeno, quando realmente, poucas empresas temos, muito pouco, quando o património é uma mais-valia, e que em termos de turismo pode fazer a diferença, aqui será uma das apostas, quando as pessoas com se calhar 30/40 anos nunca entraram na pousada de Alvito... Nunca entraram na pousada, não sei se antes de ser pousada entraram, mas nunca entraram na pousada... Quando as pessoas não têm noção do património ou de que é que isso representa, até num concelho, que será uma mais valia e que em termos do futuro poderia ser uma aposta... Quando as pessoas não têm essa noção, não é só os desempregados, é todos os outros. É necessário, se calhar, ver estas necessidades de formação, para uma população que, no fundo, pode ter o 12º ano, mas que realmente há uma iliteracia tremenda a muitos níveis, estávamos a falar principalmente a nível do património... E estavam a dizer que ontem houve um jantar na pousada e que pessoas com 30/40 anos nunca entraram na pousada e nem têm noção do património que têm, ou da riqueza do património que temos cá. Como é que se pode sentir aquele orgulho, aquele sentido de pertença, quando nós nem sabemos o que é que aquilo significa... Estar a olhar para um portal manuelino, é o mesmo que alguns até os tiraram, puseram portas de alumínio, como portais ali... Pronto, isto e temos aqui algumas coisas desse género, que chocam, mas que entretanto é falta de sensibilidade de todos. De uma aldeia que permite que aquilo aconteça, das pessoas que não têm noção do que ali está... E, portanto, é preciso educar nesse sentido. Se calhar devíamos começar pelos mais novos que é os que temos mais a jeito, e se calhar devíamos começar logo a incutir isso e chamar a atenção e sensibilizar para, mas também, e numa população muito pequena, é necessário fazer esta, este diagnóstico de necessidades de formação, de uma forma mais abrangente que não seja só...

Diretora AEA: Não pode ser só para os desempregados. Eu penso que aqueles que, alguns que estão empregados podem fazer também a diferença aqui nesta sensibilidade, para aquilo que existe, para as potencialidades, para que, entretanto, também, às vezes, o filho não lhe apetece, mas vai porque é importante. É claro que às vezes é mais ao contrário, funciona mais ao contrário, são os filhos a levarem os pais, mas é importante que esta educação seja mais abrangente. E numa população que é mais pequena, se calhar estas ações...

Representante EPA: Funcionam melhor.

Diretora AEA: Não é fácil levar as pessoas lá...

Membro equipa investigação2: A SPIRA intervém na Universidade Sénior ou não?

SPIRA: Não, não...

Diretora AEA : Não...A universidade sénior...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Membro equipa investigação2: Pois, mas se calhar a questão patrimonial, como aquilo é voluntário...

Diretora AEA: Sim, sim, sim, sim. Embora a população aqui, a nossa universidade sénior estamos a falar de faixas, embora estejam lá pessoas mais jovens, com uns 50 e tais, mas a maioria estamos realmente numa faixa sénior, muito sénior. Portanto, ainda precisamos de fazer ações para pessoas mais jovens.

XXXX: Mas começar por aquelas...

Diretora AEA: Sim, sim, sim, sim. Até porque elas vão a tudo, e é quem neste momento dinamiza o concelho, são estas, porque quando se faz alguma ação, o público que temos é a universidade sénior e sou eu e mais meia dúzia ligados às... Eu estou em todas e mais aqui meia dúzia de pessoas ligadas às instituições, estamos em todas, e depois o resto do público é a universidade sénior, por norma...

Coordenadora equipa investigação: E o IEFP está a pensar nalgum plano de ação, aqui, que envolva o território?

IEFP: Eu estou na área do emprego, mas na área da formação sei que está a pensar fazer-se pelo menos 3, algo que, acho que já se está a fazer agora em Beja aqui na área do património, não só envolvendo o concelho de Alvito, é Alvito e a Vidigueira, uma ação de vida ativa dos jovens, exatamente por aquelas questões que falámos, da dificuldade de valorização do concelho, mas isso pode ser vantajoso do ponto de vista de integrar e até em termos patrimoniais não só em Alvito, mas nos outros concelhos, a vida ativa jovem, mais virado para esse conhecimento do património, do ponto de vista das pessoas ficarem capacitadas, as pessoas locais, próximas dos locais, alguma informação acerca do património. Já está inclusive...

Coordenadora equipa investigação: E não havia possibilidade de colaboração com a SPIRA?

IEFP: Penso que sim, eu posso ver isso, neste caso mais com o serviço de formação, que é quem tem a responsabilidade de tratar desta ação e...

Diretora AEA: Isso é importante agora com a pousada, que vai ser gerida pela profissional, em que, quer dizer, se os turistas vêm cá e ficam na pousada, é importante que as pessoas não fiquem ali confinadas às paredes da pousada e que saiam cá para fora e vão conhecer o concelho.

Realmente tem que haver, e naturalmente há essa sensibilidade por parte da profissional, porque têm isso em conta, de monumentos abertos. Porque chegamos e os monumentos estão todos fechados, quer dizer, vem alguém ao concelho, realmente temos um património muito rico e os monumentos estão todos fechados. E depois quando vão abrir, vem alguém abrir que não sabe de que século é a igreja ou o que é que lá está... Pronto, têm a chave, limita-se a ter a chave e não percebe nada do que lá está.

XXXX: É o posto de turismo. É o posto de turismo que vai abrir os monumentos.

Diretora AEA: Ah, agora já têm? Pronto.

Membro equipa investigação2: Mas a SPIRA tem pessoas nalguns sítios, não tem?

Diretora AEA: Como dantes era a senhora lá que tinha a chave, ia abrir e nem dizia nada do assunto...E que até punha as pessoas na rua se tinha calhado a lavar o chão naquela altura...

Spira: Não, não é a Dona Arminda, a Dona Arminda é que abre a porta do S. Sebastião. Nós o que fazemos é, em todas as visitas...

Membro equipa investigação2: Mas que é da SPIRA, não é?

Spira: Bom isso era ótimo, não é...

Membro equipa investigação2: Quer dizer, é convidada pela Spira para fazer esse trabalho.

Spira: Sim. Disponibiliza-se... e nós pagamos para esse efeito. Nós temos é sempre um intérprete do património a acompanhar os nossos visitantes e agora temos um passo tecnológico significativo, que é qualquer individual pode comprar esse acesso online e receber os conteúdos num tablet ou num telemóvel, mas ter à mesma o guardião, a Dona Arlinda, o Sr. Chico a abrir os edifícios. Portanto, há sempre uma experiência e uma dimensão humana que para nós é importante. Mas depois há os conteúdos devidamente estabilizados no discurso, digamos assim. Isto para o pessoal, aqueles que não querem estar acompanhados, porque há pessoas que não gostam de ser acompanhadas. E tem sempre uma pessoa a mediar sim, quer dizer, uma pessoa ou um conteúdo... Nós temos que garantir sempre que o que é transmitido, é transmitido corretamente. Mas se tivéssemos mais pessoas cá com formação, fazíamos mais coisas. Não fazemos mais coisas, porque não temos recursos humanos qualificados.

IEFP: Esta ação de formação, que já ocorreu no concelho de Beja, envolvendo algumas entidades... diocese, museu e penso que, a intenção e se ainda não foram contactados, irão ser com certeza e é um pouco com essa... e acho que contribuirá também para esse objetivo.

Sandra Saúde: E valorizará, digo eu, valorizará também a exploração que fosse feita do próprio castelo, pela própria escola, não é?

Diretora AEA: Sem dúvida e interessa que tenham os monumentos abertos. E até, se estes jovens, às vezes aparecem estes programas, até nem é preciso serem pagos, isto é, são sempre. Mas aparecem aqueles programas através do centro de emprego, em que as câmaras concorrem, não é, e vão buscar gente desempregada e que podem ir fazer....

(Todos a falar ao mesmo tempo, entretanto a Paula Ferro continua a falar)

Spira: A minha única preocupação é que a formação seja uma formação adequada ao mercado, não é, aquilo que os turistas, os visitantes, os nacionais e os estrangeiros procuram e não uma formação, não sei se vou ser horrível no que vou dizer, de acordo com aquilo que o formador sabe... Senão ficamos na mesma.

IEFP: O objetivo é mesmo esse, transmitir exatamente o conhecimento que... não será um conhecimento tão especializado, mas pelo menos, tendo em conta aquilo que disse, quem está no local ter um conhecimento mais profundo e transmitir algo sobre o património. É um pouco esse o objetivo.

(Pessoas sempre a falar no fundo)

1º Fórum_12 de Maio_2016

Membro equipa investigação1: Não é só a praia e o sol, é a procura de ofertas turísticas com alguma sofisticação.

Técnico CM Alvito: Estamos a verificar um grande aumento da procura interna até superior em relação à procura externa. Isso é um dado muito positivo para Alvito, já que está próximo de Évora e beneficia com isso, e até temos mais turistas nacionais que estrangeiros o que também coloca alguns riscos de sustentabilidade. Pois isso prejudica-nos na promoção externa, pois não apostamos tanto nesta vertente.

Membro equipa investigação1: Não estamos a dizer que em concreto que em Alvito a procura externa turística tenha aumentado, é um entorno a nível regional e nacional. Mas que há aqui um potencial, há, até porque o perfil o turista tem mudado. Agora procura-se mais a observação de aves, os percursos pedestres e outras atividades que remetem para um turismo mais ativo e de descoberta que não só sol e praia. E Alvito tem esse potencial e várias oportunidades, nomeadamente, a do património turístico por exemplo associado à Rota dos Frescos e a elementos patrimoniais naturais. Porque quando pensamos o território temos de pensar que atividades podemos estimular para aumentar as oportunidades económicas.

Técnico CM Alvito: São os turistas de bicicleta e outros que gastam muito mais que o turista que fica alojado na Pousada de Alvito e esse tipo de turismo tem aumentado. Essas tendências têm-se vindo a acentuar e Alvito pode apostar em dois ou três nichos de mercado. Os turistas só são turistas se dormirem.

Técnico CM Alvito: Temos de apostar em dois ou três produtos turísticos, nada mais.

Membro equipa investigação1: Sim, tem de se criar redes de cooperação para o efeito, por exemplo fazendo a ligação entre Évora e Alvito. Depois ao nível do desporto da natureza, a proximidade com as barragens cria algumas oportunidades, a pertença a rotas importantes, como por exemplo, a Rota dos Frescos. E aí há que projetar os recursos e ativos existentes. A integração em redes supramunicipais que já falámos; as condições ambientais para acolher eventos desportivos; capacidade para atrair turistas séniores nacionais e estrangeiros.

Técnico CM Alvito: As potencialidades de oferta para esse público estão muito ligadas à oferta de serviços de saúde...

(Todos a falarem ao mesmo tempo)

Projeto Cresce e Aparece: Bom já se faz efetivamente tarde, eu tenho um grupo à minha espera e às 19:10 horas vou ter mesmo de sair. Agora relativamente à intervenção 1.4, consolidar e enriquecer a fileira formativa, portanto ao nível do património, agricultura e turismo, concordamos com o exemplo de intervenção e até já se falou aqui do exemplo de um projeto, o Radiografias, em que foi identificado um curso, de Técnicos Fabris, porque temos aqui uma fábrica que funciona muito bem, que é a UCASUL e que nos disse que há muita falta de técnicos fabris e aqui podíamos ter uma oferta adequada ao nosso território e mesmo ao nível da região, não existe esta oferta. A empresa tem de ir buscar os técnicos a Espanha.

Coordenadora equipa investigação: E temos capacidade instalada para garantir a formação?

Projeto Cresce e Aparece: Na altura falou-se de uma parceria entre a UCASUL, a Câmara Municipal e a EPA, não sei mas pode ficar tudo em aberto. Relativamente à 1.5, enriquecer e cimentar o trabalho em rede, enfim, não pensamos no espaço, mas a rede já existe, e já temos tido aqui muitas ofertas formativas, atualmente não temos porque o Portugal 2020 está ligeiramente atrasado (risos) e não temos tido hipótese de avançar. Mas temos o Creche e aparece que tem um consórcio onde também abordamos estas questões.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Colaboração escolas/associações/AEC's	Entrevista coordenadora equipa investigação
<p>Também me lembro de uma partilha em particular que me deu para perceber alguns conflitos entre tempos e ritmos entre uma associação, a associação de pais e a própria escola, que havia ali algum afastamento. Lembro-me dos contributos do próprio Professor Jorge Gaspar, onde se sentiu também ali alguma tenção entre as suas ambições e as ambições possíveis e disponibilizadas pela câmara.</p> <p>Portanto, menos-valias eu não vejo assim nenhuma, houve alguns momentos de tensão, mas eu não vejo isso como um aspeto negativo. Lembro-me de nalguns workshops se terem percebido algumas tensões, por exemplo, alguma concorrência entre as associações e as escolas pela ocupação do tempo livre dos alunos. Mas os momentos de tenção são benéficos, como está agora muto em voga, para se encontrar a luz!</p> <p>Entrevistadora: Estávamos a falar das tenções e conflitos. Lembra-se das temáticas que geraram maior tenção e conflito?</p> <p>Ora bem, tenção e conflito. Parece que a ocupação de tempos livres das crianças era uma delas, com atividades sobrepostas e concorrenciais. Outra zona de conflito era a falta de conhecimento e de articulação entra as associações e a escola, que eu não direi propriamente conflito, mais de desconhecimento. Outra zona de desconhecimento era a possibilidade de colaboração mais profícua entre o Agrupamento e a Escola Profissional,</p>		

Outro elemento consensual era da necessidade de maior articulação entre as escolas e o movimento associativo, foi consensual que a escola estava demasiada fechada sobre si e quiçá também a escola profissional e portanto a divisão clássica entre educação formal e não formal, e portanto não se percebiam as mais-valias de um entendimento da educação no seu sentido mais lato, mais transversal.

A necessidade de revitalizar e trabalhar melhor a articulação entre os espaços de educação formal e não formal, das associações, até empresariais, como a SPIRA e a UCASUL.

4º Workshop_20_07_2017

Grupo desportivo de Alvito: Sobre o estímulo à dinâmica associativa do município, refere aqui (página 33) a ação, que o Plano de Ação deverá estar aprovado até dezembro para entrar em ação ano seguinte. Nós somos essencialmente somos um clube que tem futebol e a nossa temporada, época desportiva, em que participamos inicia-se em setembro e vai até maio, abril do ano seguinte. Para nós, torna-se bastante difícil só termos verbas aprovadas a partir de janeiro do ano seguinte, o grosso das despesas que temos é feito no início da temporada, seguros médicos, etc, é até final de agosto, por isso imporá nessa altura ter definido o que vamos fazer, e neste caso teríamos 4 meses de temporada até que fosse aprovado um novo plano de ação.

Membro equipa investigação1: Esse plano de ação é o que resulta do trabalho colaborativo de todas as entidades, não é o plano de ação da entidade a, b, ou c, mas o que vai resultar das várias intervenções das várias entidades. Vamos aqui projetar esta ação, para todos vermos.

Membro equipa investigação2: Estamos a falar da ação estratégica – 4.2.1 Estimulo á dinâmica associativa do município, não é?

Clube de natureza de Alvito: Já agora, connosco também se verifica o mesmo, a nossa época a nível de atletismo começa em setembro e termina em junho.

Grupo desportivo de Alvito: Se calhar fazia sentido, visto que as épocas desportivas coincidem mais ou menos com o ano escolar, começam em setembro e terminam no final de junho, fazia sentido que o plano fosse aprovado até fins de setembro, fins de agosto.

Membro equipa investigação2: Então o que não concordam é que fique o Plano de Ação aprovado até dezembro, certo?

Membro equipa investigação1: No vosso entender ficava a aprovação do plano de ação até agosto ou setembro?

Grupo desportivo de Alvito: Se calhar é difícil que seja agosto, visto que as escolas começam em meados de setembro. Se calhar os clubes preparavam os seus planos até finais de agosto e em setembro reuníamos com as escolas e apresentávamos as nossas propostas e até finais de setembro tentávamos resolver isto.

XXXX: Nós até 31 de agosto temos de apresentar o plano de atividades à CM Alvito.

Membro equipa investigação1: A dinâmica é um pouco esta, vamos ver se concordam. Os vossos planos de ação ficam prontos em agosto, das instituições, tem depois de haver um trabalho conjunto, um plano conjunto que é ajustado com as escolas e o resultado final que reúne o contributo de todas as entidades, deverá estar concertado até finais de setembro.

XXXX: É isso mesmo, teríamos sempre 2 ou 3 semanas para articular com as escolas.

Diretora AEA: Para articularmos convém sempre que seja setembro

XXXX: Até porque se mantivermos dezembro, quando chega a altura das férias escolares, o nosso plano ficaria um pouco em stand by.

Membro equipa investigação2: Há uma razão para estar aí o mês de dezembro, porque o regulamento municipal fala em agosto, é que as associações apresentam as suas candidaturas, que depois entram no orçamento do executivo no ano seguinte.

XXXX: Mas isso é um risco que os clubes correm, vamos fazer aquelas atividades mas depois a Câmara Municipal pode não financiar.

Presidente da CM Alvito: Mas atenção que os orçamentos municipais do ano seguinte têm de estar prontos em outubro, tem ficar fechado e ser aprovado pela CM Alvito em outubro, para depois ir à reunião da Assembleia Municipal em dezembro.

Membro equipa investigação2: Então quando é que o coletivo considera que é o momento ideal para fechar o plano de ação, já concertado entre as associações, a CM Alvito e as escolas? Qual consideram ser o mês ideal para fechar o plano e dizer que ele está pronto para entrar em funcionamento? Qual o mês ideal?

Membro equipa investigação1: Finais de setembro ou inícios de outubro?

Vários: Se considerarmos que a CM é uma peça fundamental nisto, Finais de outubro será o ideal o que não invalida que em setembro estejamos já a falar com as escolas.

Membro equipa investigação1Sandra Lopes: então muda-se de setembro para outubro.

Presidente da CM Alvito: os clubes trabalham com uma antecipação de duodécimos com base naquilo que tiveram aprovado no ano anterior e logo que é aprovado o orçamento municipal em assembleia municipal do ano seguinte, fazemos os acertos com os clubes para mais ou para menos, em relação ao ano anterior. Mas em setembro já estamos a discutir os planos de ação com eles.

Membro equipa investigação2: Então mantem-se setembro ou outubro?

Presidente CM Alvito: Eu acho mais correto em outubro

Diretora AEA: Eu também acho melhor em outubro, nós começamos a receber os professores em setembro e depois o plano de atividades tem de ser definido e sobretudo numa altura em que o corpo docente é todo renovado.

Grupo desportivo de Alvito: E em relação aos nossos planos de atividade? As ações conjuntas que podemos fazer com o clube de natureza de Alvito ou com a escola podem sair mais tarde? Ou têm de sair até 31 de agosto, como temos agora?

Membro equipa investigação1: Isso é o que esta equipa vai definir.

XXXX: É que aqui está: apresentação da agenda mensal cultural e desportiva, no primeiro trimestre de 2018. Isto mantem-se assim ou visto que já não é aprovado em dezembro, é em outubro, antecipa-se?

Membro equipa investigação2: São coisas diferentes

Grupo desportivo de Alvito: Não quer dizer que não esteja já em prática a atividade mas a apresentação mantem-se em março, é isso?

Membro equipa investigação1: Mas pode-se mudar se vocês acharem que se deve mudar.

Grupo desportivo de Alvito: Não só estava a tentar perceber se a apresentação é feita antes de por as atividades em prática.

Membro equipa investigação1: Idealmente sim, a agenda é a apresentação do que se vai fazer, para mim faz sentido que esta data seja mudada.

Grupo desportivo de Alvito: Exatamente, se isto é para por em prática a partir de outubro

Presidente CM Alvito: Nós divulgamos a agenda todos os meses, mensal

Grupo desportivo de Alvito: Se calhar faria mais sentido passar isto para mensal, nós já o fazemos mensalmente.

Membro equipa investigação1: Ela é mensal, mas a questão é a apresentação da primeira agenda cultural e desportiva.

Presidente CM Alvito : Eu acho que deve ser feita a apresentação no início do último trimestre de 2017.

Membro equipa investigação1: Em Outubro de 2017?

Presidente CM Alvito: Sim, sim.

Membro equipa investigação1:Essa é a parte interessante, vocês ainda estão a por uma série de atividades para 2017. Já agora quanto às metas, parece-vos bem, 6 iniciativas realizadas entre as associações.

(o resto da conversa está muito barulho e vários a falar ao mesmo tempo, não se percebe muito bem)

XXXX: Connosco vai ser difícil, nós somos poucos e todos trabalhamos, só ao fim de semana, porque durante a semana é difícil.

Diretora AEA: 6 iniciativas parece-me muito, mas se formos contabilizar tudo o que fazemos habitualmente, facilmente alcançamos estas metas.

Presidente CM Alvito: É só uma questão de articularmos mais, falarmos mais

Diretora AEA: Se articularmos com as associações desportivas, e muito mais fácil

Presidente CM Alvito: Há muitas formas de envolver a escola em diversas atividades

Diretora AEA: Nós é que não estamos habituados a contabilizar tudo, se definirmos tudo logo desde o início...

Presidente CM Alvito: Eu acho que temos de melhorar a articulação entre as escolas e as associações, que é chamar as escolas e as associações para desenhar um plano conjunto e isso tem falhado.

Diretora AEA: Tem falhado, porque nós, cada um faz o seu plano e depois quando precisamos vamos bater à porta... Olha, queremos fazer isto ou aquilo, e depois há datas sobrepostas. Assim se isto for planificado é muito mais fácil. Mas depois também podem existir atividades que se realizam e que não foram planificadas, o plano não é uma coisa estanque.

Presidente CM Alvito: E depois há uma outra dinâmica, os clubes vivem essencialmente dos jovens, assim se houver esta articulação também é uma forma de sensibilizar logo os jovens, desde, cedo, para a prática desportiva.

Diretora AEA : Se isto for planificado e ficar no plano de atividades, os professores tem de realizar as atividades e se depois não as realizarem têm de justificar, porque isto acaba por ser um compromisso. E além disto, há um envolvimento das pessoas e já fica decidido que aquelas atividades se realizam.

Presidente Associação Pais: É aqui uma coisa com a qual eu não concordo. Eu estou aqui em representação dos pais e também em representação do rupo desportivo da Baronia. Cada associação tem as suas atividades, eu compreendo essas atividades pontuais mas eu ia mais além. Nós, já há vários anos que temos um técnico a trabalhar. Dentro da escola há por exemplo o futsal e que nós também temos e nunca ninguém chamou um técnico para ir às escolas e ele pode lá ir quando quiserem. Há o atletismo e nós temos também o atletismo, anda aí uma atleta a fazer atividades sozinhas, nós não temos, mas o clube de natureza tem, e ela anda aí sozinha sem possibilidades de transporte. Essa atleta podia se inserida num clube e ser acompanhada de outra maneira!

Presidente CM Alvito: Nós temos a noção disso e estamos a abrir a porta para isso. Estamos a abrir o caminho para que as ações pontuais ou não sejam efetivamente concretizadas, através do envolvimento das escolas, que é coisa que não tem acontecido, pois temos andado um pouco de costas voltadas uns para os outros.

Diretora AEA: Penso que não será difícil, porque podem articular sempre com o envolvimento efetivo dos professores de educação física, quer no no 2º e 3º ciclos, nessa parte das expressões, em que já têm mesmo uma disciplina de educação física e mesmo no pré-escolar com as AEC's e 1º ciclo.

Presidente CM Alvito: Como a Paula acabou de referir há aqui as AEC's, que é uma área de trabalho bastante interessante e também temos as férias escolares que são oportunidades de trabalho conjunto e de rentabilização dos recursos que são escassos.

Presidente CM Alvito: Como a Paula acabou de referir há aqui as AEC's, que é uma área de trabalho bastante interessante e também temos as férias escolares que são oportunidades de trabalho conjunto e de rentabilização dos recursos que são escassos.

Diretora AEA: E podemos juntar recursos, o técnico do clube desportivo com o professor e conseguem-se fazer mais coisas, rende muito mais	
	3º Workshop_ 9 junho 2017
<p>Grupo Coral Papa Borregos: Gostaria de deixar aqui algumas notas em relação à parte associativa, sobretudo da parte cultural, que é muito importante preservar, pois foi reconhecido internacionalmente com o cante alentejano. Temos condições para atrair pessoas e formar jovens. Estamos disponíveis para participar, à semelhança do que temos feito com o cante jovem e a festa do cante. Estamos disponíveis para iniciativas temáticas, como o ciclo do pão e o ciclo da lã para darmos vida às peças que temos no museu. Outra coisa que gostaria de colocar, tentámos criar um grupo coral na escola mas na altura não foi possível, mas acho que era possível ensinar-se o cante nas escolas. É o que deixo e espero que possamos também dar o nosso contributo.</p> <p>Presidente CM Alvito: Não houve uma tentativa?</p> <p>Diretora AEA: Houve uma tentativa, deixaram lá uns papelinhos, mas não houve interesse por parte dos alunos. Até eu me empenhei, corremos as salas todas e foi distribuída por todos os miúdos uma ficha para se poderem inscrever. Mas depois o número de miúdos inscritos não era suficiente para se formar um grupo. Inclusive este ano até temos menos miúdos nas AEC's, este ano. O concelho de Alvito é rico em ofertas e os miúdos estão inscritos em muitas atividades, e os miúdos infelizmente não são muitos e não se conseguem repartir por todas as atividades.</p> <p>Presidente: E depois há o fenómeno das explicações....</p> <p>Diretora AEA: Há as explicações e depois o que podemos ver e pensar com a Câmara é ao nível da própria oferta das AEC's, podermos alargar com esta oferta, porque colocar este projeto para além das AEC's eu penso que não dá.</p> <p>Membro equipa investigação2: Eu ia colocar isso mesmo, eu conheço relativamente bem o projeto do Cante nas Escolas em Serpa e já ganhou prémios. E o caminho foi, não perguntar se os miúdos querem, foi uma hora por semana, o elemento do cante para a sala de aula com os miúdos.</p> <p>Diretora AEA: Eu acho que se podia fazer era por nas artes performativas onde têm música, por uma hora por semana para a oferta do cante, penso que é por aí.</p> <p>Presidente: Mas atenção que as AEC's também não são obrigatórias. Os alunos só frequentam se querem!</p> <p>Diretora AEA: Mas para aqueles que estão, aquilo que temos agora para teatro, miúdo, podemos incluir no currículo.</p> <p>FM: Posso perguntar uma coisa: aquela hora do currículo do 1º ciclo que é oferta de escola tempo que têm para a formação cívica o que é que oferecem?</p> <p>Diretora AEA: Temos aulas de formação cívica, temos educação para a cidadania.</p> <p>FM: Então pode-se incluir aí!</p> <p>Diretora AEA: Podemos incluir nas AEC's das artes performativas, onde se inclui a dança, o teatro e também na educação para a cidadania, numa parte para sensibilizar. Até porque temos aqui um grupo coral formado por jovens que é o XXXX, que não tendo sido formado na escola, são nossos ex-alunos.</p> <p>FM: então te os aqui todas as hipóteses.</p> <p>Diretora AEA: Temos condições, temos.</p> <p>Grupo coral Papa Borregos: O que fizemos foi sensibilizar os miúdos e ver se os miúdos gostavam ou não.</p> <p>Diretora AEA: Nós tivemos 3 inscrições e fizemos essa sensibilização. Agora podemos fazer de forma diferente porque desta forma não funcionou. Temos de os despertar para o cante, para eles começarem a gostar e incluir já esse tempo numa AEC.</p> <p>Coordenador CM Alvito: Houve agora uma experiencia na feira do livro em que o professor Sousa ensaiou uma performance de cante coral com um grupo de miúdos e</p>	

que funcionou

Rede Social: Nós por exemplo quando tínhamos o nosso plano de ação o que tínhamos mais dificuldade era concertar com as escolas porque o calendário é diferente. O nosso é difícil porque é anual e nas escolas não. Adaptar os planos às escolas era o mais difícil.

Clube de Judo: Acho que temos de ser mais práticos e ter em conta os recursos que temos, nós queremos fazer muita coisa, mas temos poucos miúdos e temos de nos adaptar. E também temos uma missão social. Temos primeiros lugares nacionais. Às vezes ainda um pouco à socapa lá vamos dar umas aulas de judo nas escolas, mas nada formal.

Membro equipa investigação2: Nesta ação também era desejável que se visse a possibilidade das associações terem maior intervenção nas AEC's.

Diretora AEA P Ferro: Já tem havido e é como diz pois é onde temos mais margem de intervenção. Agora temos uma professora das AEC's muito dinâmica e que dá espaço para incluir outras atividades, nomeadamente levar o judo à escola.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Clube da Natureza de Alvito: um aspeto que identificamos como ponto fraco é o horário escolar de saída das crianças da escola, pois invalida que se organizem outras atividades fora da escola, por exemplo atividades desportivas e além do mais não há articulação entre a escola e as associações.

Diretora AEA: Desculpe mas isso não pode ser um ponto fraco, pois o horário de fim das atividades letivas são as 16:00 horas. As crianças que ficam na escola até às 18:00- 18:15 horas é por opção dos pais e as crianças estão nas AEC's que é uma oferta da escola mas fora do horário letivo.

Clube da Natureza de Alvito Outro aspeto tem a ver com a colaboração com as escolas que, praticamente, considero que não existe. Nestes últimos 2/3 anos, o clube não tem sido solicitado praticamente para nada, pelas escolas, ou seja, este ambiente de proximidade aqui referido não existe.

Professora: eu sou professora e apesar de saber das AEC's concordo que seja um ponto fraco, pois as crianças passam demasiado tempo na escola.

Diretora AEA: Nós somos obrigados a oferecer as AEC's, não podemos fazer nada em relação a isso. A escola tem de proporcionar essa oferta, agora pode-se articular com as associações essa oferta como também podemos divulgar as ofertas desportivas aos pais que têm os filhos na escola.

(todos a falar ao mesmo tempo)

Clube da Natureza de Alvito: É um ponto fraco as crianças passarem tanto tempo na escola, entram às 9:00, almoçam na escola e ficam lá até ao final do dia, chegam a estar 9 horas seguidas no mesmo espaço e penso que isso não é nada saudável

Associação de Pais: Penso que há aqui um conflito de interesses entre os interesses dos pais, os interesses da escola e os interesses das crianças e nós temos de ser capazes de resolver este impasse. Existe uma gestão paternal para a educação dos filhos. Nesta gestão prevalece o interesse dos pais que é o considerarem que a frequência destas atividades é o melhor para os filhos. Alguns pais nem sabem que as crianças saem aqui da escola e vão diretamente para o atletismo e nem sequer comem uma sandes, o que não os favorece em nada. Mas isto é falta de articulação entre todos.

Mãe: Isso não é verdade, eles comem. Agora eu saio do meu trabalho às 18 horas e não posso ir buscar os meus filhos às 16 horas e deixá-los em casa sozinhos. E como eu muitos pais que deixam os filhos na escola até às 18 horas. Quanto às atividades a escola também não proporciona tudo o que eles querem ou precisam por isso as ofertas das associações são muito importantes. Concordo que eles passam muito tempo na escola, mas isto é um problema geral da nossa sociedade e não aqui de Alvito, pois há sítios onde nem AEC's existem para os pais deixarem os filhos.

Clube de Natureza de Alvito: Eu levantei esta questão, não porque queira arranjar mais miúdos para o Clube mas porque acho que é um exagero o tempo que os miúdos passam na escola.

Membro equipa investigação: A verdade é que quando se criaram as AEC's houve muitas associações que perderam a dinâmica que tinham nos horários pós escolares, pois proporcionavam todas as atividades que agora praticamente as escolas oferecem. Tem a ver com diretivas do Ministério da Educação quanto às modalidades de gestão das AEC's.

XXXX: Nos até tivemos um corte quanto aos subsídios da segurança social, para a ocupação de tempos livres das crianças.

Clube de Natureza de Alvito: Eu não estou aqui a dizer que existe concorrência entre as ofertas, entre este ou aquele. As 1^{as} AEC's que aqui houve foi o Clube que deu, pagando aos seus técnicos para ficarem com as crianças. Portanto o esquema da s AEC's é que está mal interpretado, até porque o Clube o que quer é proporcionar atividades interessantes aos miúdos e conseguir recrutar alguns atletas, nós temos é de pensar o modelo de gestão e melhorar a educação dos miúdos de uma forma global. As associações não ganham dinheiro com isto.

Membro equipa investigação: E as AEC's, não podiam constituir um espaço de trabalho partilhado?

Diretora AEA: Ah, ah...Depois aqui o Clube de Natureza, já queria levar os miúdos às 16 horas, mas os miúdos não querem e os pais não querem. Eles são poucos e não se podem dividir em tantas atividades. Até porque nós temos muita oferta desportiva, a maioria gratuita e a escola também e portanto os miúdos não chegam.

Coordenadora equipa investigação: Mas os grupos que existem na escola têm a participação das associações que existem? Há projetos conjuntos?

Diretora AEA: Ao nível dos clubes são os professores que dinamizam.

Membro equipa investigação1: E os professores não podiam, no âmbito desses clubes, abrir espaço às associações, chamar as associações à participação?

Presidente CM Alvito: Mas isso não acontece.

Presidente CM Alvito: O exemplo do Clube Natureza Alvito, o Joaquim fez várias tentativas de se aproximar da escola e não conseguiu.

2º Workshop_23 junho_2016

Diretora AEA: Nós já tivemos, o clube natureza participou imenso mais do que agora acontece porque as estruturas agora estão um pouco diferentes, com a questão do desporto escolar. Embora estejam recetivos e pudessem, os professores claro, não são daqui, são de longe e os professores do desporto escolar, temos 2 na escola, e já tivemos uma altura em que a resposta da escola foi o clube da natureza e que acabou por fazer de uma forma gratuita e sempre presente, em todas as solicitações, inclusivamente, quando apareceram as AEC's deram AEC's no 1º ciclo e foi o clube da natureza que deu resposta em todas as práticas que tínhamos educação física foi o clube da natureza que deu resposta. Na escola havia uma ligação muito estreita porque, foi numa determinada altura, a única resposta que tínhamos, para os miúdos terem dentro da escola, prática de educação física. Hoje em dia a oferta é maior no concelho mas, aquilo que mudou, foi a própria estrutura, em termos de ministério da educação, e termos mais recursos, a esse nível, surgiram aec's, há professores colocados para, há o desporto escolar, há crédito horário no desporto escolar, há verbas afetas para, não quer dizer que não se articule, pontualmente e naturalmente sabem que existe. Poderá agora desde o início, com esta situação, saber o que temos com o próprio programa do desporto escolar e sabermos, é isto e poderá haver um envolvimento maior pois ganhamos todos com isso. Porque a nível do desporto escolar, tivemos mil e tal jovens este ano tivemos cá o apuramento da final distrital, a nível do desporto escolar, foi através da escola mas claro que estiveram todas as entidades envolvidas e foi um sucesso. É questão de realmente as coisas serem melhor planificadas para saber a mais-valia que se pode ir buscar, a nível dessa área, porque realmente existe muita oferta, os miúdos são poucos e temos realmente muita oferta dentro da escola nós temos as atividades de educação física desde o pré- escolar ao nono ano ao desporto escolar e oferta neste momento temos mas, há uma mais-valia com as associações e os clubes do concelho que não pode ser descurada.

Coordenadora equipa investigação: O diagnóstico que fazemos, é que há uma forte dinâmica associativa no concelho mas desaproveitada no sentido global da

interligação.

Associação EGA: Não há número suficiente de associados para essa oferta associativa. Agora parece-me que um dos problemas do Agrupamento escolar é ter excesso de meios e de verbas.

Diretora AEA: Não temos excesso de meios mas temos boa oferta a nível de desporto. Há alguns anos atrás não tínhamos as AEC's e também agora estão estruturadas de forma diferente em que a educação física é oferta obrigatória, e há uns anos atrás não tínhamos nada a nível do desporto, dentro da escola.

Associação EGA: Em relação ao Clube de Natureza de Alvito, o que eu queria comentar, é que quando nós procuramos que existam mais estruturas da sociedade civil, as que existem são boas e querem-se integrar dentro do Estado... É muito próprio da nossa sociedade ... Não quero entrar aqui em divagações antropológicas, mas em relação ao CNA, tem uma atividade fundamental e que não está nas escolas e que era fundamental, porque é geradora de saberes e de práticas de companheirismo e de orientação, e não sei se continuam com essa atividade e que não existe na escola é que é muito importante, são as provas de orientação, que é uma coisa onde se pode conjugar muitos aspetos da educação para a natureza, e o que eu vi mais da parte da escola, e nem é tanto os alunos, porque os alunos devem vir com os pais, mas os clubes darem aos professores, conhecimentos de biologia, de zoologia, que lhes ensinassem no campo associado a essas provas de orientação. Esse amor à natureza porque não é dentro das paredes da escola que... pelo contrário, as crianças ficam com um ódio muitas vezes ficam com ódio à natureza porque têm que saber aquelas coisas todas das células até à taxonomia e não é essa a forma, quer dizer há outra forma essa é mas devia ser ajudada com o clube da natureza... eu bem quero dar trabalho (RISOS!!!)

Clube Natureza de Alvito: Professor nós é que levamos quer os miúdos quer as pessoas maiores para fora do perímetro urbano. Fazemos caminhadas, só as pessoas muito mais velhas é que andaram aí assim, é que conheciam os caminhos, agora as outras pessoas de 40 e 45 anos a maior parte dos caminhos não os conhece!

Membro equipa investigação2: Ia só fazer uma pergunta, a Escola Profissional tem oferta desportiva?

Representante EPA: Tem a disciplina de educação física que são 140 horas por curso, durante 3 anos e tem um Professor de desporto, apenas.

Membro equipa investigação2: E articulam?

Representante EPA: Não tem articulado, mas por acaso ele é de cá, do concelho.

Coordenadora equipa investigação: Mas por ventura há espaço, já vimos aqui que a escola profissional atrai muita gente de fora, há espaço, por exemplo, para até para dar a conhecer este concelho às pessoas que vêm de fora, com atividades, por exemplo, do clube natureza de Alvito...

Representante EPA: Não há espaço, em termos de tempo não temos!

Clube Natureza de Alvito: Têm acontecido algumas coisas, como caminhadas, a escola participa também no desporto escolar e participa nas caminhadas em termos desportivos.

Diretora AEA: Nós participamos, articulamos com a escola profissional. Quando há esses eventos, é com todos envolvidos agora, semanalmente, nas aulas não, quando há determinados eventos aí estamos envolvidos com a escola profissional e também com o clube, mas são situações pontuais. No dia-a-dia é claro, temos semanalmente aulas e desporto escolar, mas são os professores.

Clube Natureza de Alvito: Participação há, agora integração é que não há. E quando a escola estabelece o seu plano de atividades, a parte do desporto, devia fazer isso, envolvida com as associações que têm prática desportiva, é essa a ligação que se devia fazer, para os alunos terem seguimento na sua atividade desportiva.

Diretora AEA: O desporto escolar, as atividades são quando os alunos vão lá fora, há determinadas atividades específicas, é dentro daquelas atividades específicas que depois vão competir lá fora, não é como a educação física, em que, entretanto, se estabelece ali um conjunto ...

Clube Natureza de Alvito: Sim, mas o que eu queria dizer, é que a questão da orientação a nível regional, Há diversas escolas onde há núcleos de atividades que envolvem

orientação, e aqui na escola também podia haver, como o professor estava a dizer, os núcleos criados da prática de desporto escolar, deviam ser em consonância com a prática que depois se vai fazer no ...

(falam vários ao mesmo tempo)

Associação EGA: Imaginem agora que o Sporting ou o Benfica a articularem, é evidente que o desporto escolar está tipificado.

Diretora AEA: Por exemplo o corta-mato é uma das atividades contempladas.

Clube Natureza de Alvito: E isso está certo, porque o clube tem atletismo e vai lá buscar depois os miúdos que podem depois transpor a sua prática para o clube!

Membro equipa investigação1: Se calhar não se faz mais porque dá mais trabalho.

Diretora AEA: Sim, mas a verdade é que isto sempre assim foi e cada um dos professores pode fazer a diferença. É claro que nós podemos nos organizar todos, em termos gerais, delinear mas depois também faz a diferença de quem está lá à frente e eu sei que tenho determinados conteúdos e para aquela matéria posso ir buscar um perito e aquela aula vai rentabilizar muito mais.

Coordenadora equipa investigação: Desculpe estar a interromper, mas se eu estiver a dar uma aula sobre o pão, porventura, em vez de estar a dizer isto de uma forma abstrata há-de haver aqui alguma associação que

Diretora AEA: Há e já foi proposto, já foi feito noutros anos, e foi proposto por exemplo pela associação dos Papa Borregos um grupo pastoral alentejano, falei com os responsáveis pelo grupo estiveram nas escolas, estão disponíveis para todo esse ciclo do pão e do vinho. Foram feitas algumas coisas, eu própria quando estive a dar aulas fiz um projeto desses aqui há uns anos foi muito interessante desenvolvemos o ciclo do pão e do vinho trabalhei com os meus alunos aqui há uns anos atrás. E achava interessante que isso fosse feito na escola, mas é preciso que os professores achem interessante e se envolvam nas coisas.

Coordenadora equipa investigação: E podia-se incorporar no projeto educativo.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Colaboração municípios/regionalização	ReuniãoExecutivo_Ata_02_08_2017
<p>Concretizando: Alvito é um município que tem uma posição geográfica particular que corresponde ao limite de uma Comunidade Intermunicipal, sendo fronteira com duas outras. Alvito corresponde à Comunidade Intermunicipal do Baixo Alentejo, faz fronteira com as Comunidades Intermunicipais do Alentejo Central e Alentejo Litoral, por força da pertença do Município de Alcácer do Sal a esta última Comunidade e em sua opinião é estratégia política. Continua a marcar-se neste Plano Estratégico alguma ausência de relação com os Municípios vizinhos, a saber com os municípios de Alcácer do Sal e Ferreira do Alentejo, neste caso pertencendo à mesma Comunidade Intermunicipal. Faz referência a esta matéria porque estão relativamente "olvidados" neste Plano Estratégico, sendo que tecnicamente, como disse, não tem nada a apontar, vendo como estratégia política o desenvolvimento sub-regional e isto é tanto mais importante como a sobrevivência das nossas unidades orgânicas escolares públicas, isto é, os agrupamentos, as escolas, mas também as estruturas escolares profissionais, especialmente a formação profissional. Sabendo que neste contexto sub-regional, Alvito tem uma escola profissional, que se pretende que sobreviva e desenvolva, criando as linhas de sobrevivência necessárias, mas é verdade que, em contexto limítrofe, existe outras escolas profissionais com as quais se não existir um trabalho de cooperação e articulação acaba por ser aqui como que um processo de "suicídio/homicídio" simultâneo, isto é, não têm capacidade de sobrevivência na sua</p>		
		1º Fórum_12 de Maio_2016
<p>Técnico CM Alvito Isto ao nível do pontos fracos, depois ao nível dos pontos fortes eu acho que esta intermunicipalidade devia ser mais alargada, devia haver mais colaboração entre os municípios e não há. Do ponto de vista teórico a localização geográfica de Alvito devia ser um ponto forte, e o facto de haver alguma intermunicipalidade devia ser um ponto forte, mas na realidade não é assim. O Alentejo e das poucas regiões que tem um PROT e nós temos lá definido a criação de uma rede de estradas e meios de acesso que não se concretizaram. Nós vimos que VN Baronia tem mais relação com Évora e Alvito com Beja. Se formos ver ao PROT aquilo está lá definido que nós pertencemos a uma NUT III, mas aquilo é tudo pouco funcional. Nas nossas avaliações internas e agora com o QC Apoio, verificamos que faltam-nos instrumentos à densificação dos relacionamentos intermunicipais e que tem de ver sobretudo com este aspeto, é que nós pensamos nas coisas mais do ponto de vista administrativo e menos do ponto de vista funcional, não levamos em linha de conta as vizinhanças, as relações de proximidade, etc. Por exemplo no que respeita aos serviços de apoio a crianças Alvito e Viana do Alentejo pertencem a Centros de Segurança Social diferentes. Portanto a questão administrativa é uma barreira que dificulta</p>		

a relação entre comunidades que muitas vezes pertencem a organismos pertencentes a regiões diferentes, com procedimentos diferentes. No caso de Alvito, a CM Alvito assegura grande parte dos transportes mas não tem nenhum instrumento para o fazer, a questão dos transportes entre os municípios é uma grande dificuldade e torna-se difícil encontrar parceiros financeiros para ultrapassar estas barreiras.

Grupo Papa Borregos: Temos potencialidades de desenvolvimento, estamos no coração do Alentejo, temos todas as condições para a agricultura. Mas há uma coisa que está consagrada na constituição mas que nunca foi cumprida e que é a regionalização e que nunca foi cumprida. Os concelhos seriam muito favorecidos com a descentralização de funções e competências!

Clube Natureza Alvito: As ameaças estão bem elencadas, mas a questão do secundário também poderia ser melhorado, ao nível regional, por exemplo entre Cuba, Alvito e Vidigueira, se houvesse articulação supramunicipal ao nível das ofertas de escola.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Creche	Ata_AMAlvito_23_6_2016
<p>O senhor Deputado João Brigola interveio, focando dois pontos que considerava menos bem-sucedidos, designadamente a falta de uma creche e o facto da escola de Vila Nova da Baronia continuar encerrada, referindo não serem estes fatores atrativos, um handicap, para a fixação dos casais jovens, não vindo, por outro lado, de encontro à alta taxa de natalidade verificada na freguesia de Vila Nova da Baronia.</p>		
		3º Workshop_ 9 junho 2017
<p>Coordenador CM Alvito: São os tais 5 eixos estratégicos, o 1º relacionado com a qualidade e reconhecimento dos processos educativos, tem cinco intervenções, a primeira intervenção está relacionada com a necessidade de assegurar serviços de apoio a crianças com menos de 3 anos, pois parece que há possibilidade de se apresentar um projeto de instalação de uma creche à segurança social...</p> <p>Público: devo morrer antes disso, há 40 anos que esperamos por isto. Dois financiamentos e tantos projetos e nada.</p> <p>Coordenador CM Alvito: De início até pensámos numa rede de amas, mas agora temos a possibilidade real de apresentar uma creche, pois Alvito foi identificado como um concelho prioritário!</p> <p>Público: É necessário é que haja nascimentos! O ano passado e este ano tivemos muitos nascimentos e em 2012 também.</p>		
		1º Fórum_12 de Maio_2016

Membro equipa investigação1: Outra fraqueza é a inexistência de uma creche onde os pais possam deixar os filhos mais pequenos até à entrada no pré-escolar. Se calhar era bom encontrar-se aqui uma solução, já que se houvesse aqui um equipamento ao final do dia os avós por exemplo, até podiam ir buscá-los.

Projeto Cresce e Aparece: Relativamente ao ponto 1 concordamos com o exemplo dado, mas pensamos que a rede de amas poderia ser mais adequado do que instalar aqui uma creche pois cada vez é mais difícil por parte da segurança social apoiar estes projetos e também tendo em conta o número de nascimentos que é muito oscilante.

Diretora AEA: Sim talvez a rede amas tenha menos exigências e ser mais fácil.

Presidente CM Alvito: A creche é quase impossível, talvez a rede de amas seja mais fácil e sim nós já iniciámos esse processo e ainda temos algumas dificuldades para ultrapassar, mas importa agora dar-lhe continuidade.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Ensino secundário regular	1º Fórum_12 de Maio_2016
<p>Membro equipa investigação1: a inexistência de oferta de ensino secundário regular, pois pensamos que o facto de os alunos terem de sair do município logo após o 9ºano pode criar espaço para a saída antecipada dos jovens o que não é de todo benéfico.</p> <p>Diretora AEA: É impensável termos oferta de ensino secundário em Alvito. Porque se nós temos 20 a 25 alunos no 9º ano não podemos oferecer o secundário, não temos dimensão para isso, pois a partir daqui cada aluno segue a sua área, uns vão para Artes, para Beja ou para Viana do Alentejo. Para abrirmos uma turma era necessário que todos sem exceção escolhessem a mesma área de ensino secundário regular.</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Nós não dizemos que deva existir ensino secundário regular, mas a ameaça aparece na lógica da sustentabilidade social do território, já que o território faz-se de pessoas e a não oferta cria condições para a saída antecipada dos jovens deste território. Os jovens têm de sair, o que significa que há aqui um trabalho a fazer ao nível da deslocalização de algumas ofertas formativas, por exemplo, para Alvito ou equacionarem-se outras possibilidades. Há aqui uma reflexão a fazer a pensar na dinâmica social de longo prazo que pode constituir já um desafio no âmbito deste plano estratégico. Manutenção de vínculos, de sentimentos de pertença e acompanhamento desses jovens por exemplo.</p> <p>Clube Natureza Alvito: As ameaças estão bem elencadas, mas a questão do secundário também poderia ser melhorado, ao nível regional, por exemplo entre Cuba, Alvito e Vidigueira, se houvesse articulação supramunicipal ao nível das ofertas de escola.</p> <p>Clube Natureza Alvito: As ameaças estão bem elencadas, mas a questão do secundário também poderia ser melhorado, ao nível regional, por exemplo entre Cuba, Alvito e Vidigueira, se houvesse articulação supramunicipal ao nível das ofertas de escola.</p> <p>Diretora AEA: Isso era impensável, até por questões de gestão do pessoal docente. (todos a falarem ao mesmo tempo).</p>		

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Equipamentos	4º Workshop_20_07_2017
Presidente CM Alvito: Nos últimos 40 anos o maior investimento que se fez em Alvito, o projeto mais importante não foram os centros comerciais nem as casas, não estou a minimizar, mas sim a construção da escola profissional e alvito, realmente quem o fez foi visionário.		
		3º Fórum_Contratualização_12_01_2018
Presidente CM Alvito: Lembro que a Escola Profissional de Alvito tem atualmente 252 alunos e destes são naturais do concelho à volta de 30 alunos, ou seja, temos 220 crianças jovens que entram todos os dias no nosso concelho e que isso significa em termos de dinâmica, de almoços, de empregos associados. Daí a importância do projeto de construção de uma nova escola, no qual, a Câmara Municipal arriscou, com muitas dores de cabeça, e que apostou que foi a construção de um novo edifício para a Escola Profissional de Alvito. Se houve mérito dos anteriores presidentes da Câmara Municipal foi terem apostado na Escola Profissional de Alvito. Nos últimos 40 de gestão democrática deste município, a maior obra que se construiu aqui em Alvito foi a Escola Profissional de Alvito, sem sombra de dúvida.		
		1º Workshop_23 junho_2016
Coordenadora equipa investigação: Vou-vos dar um exemplo, por exemplo naquela intervenção 1.2- qualificar o estado de funcionamento da escola profissional de Alvito. Nós sabemos que ao nível do PARU, ajudem-me lá...		
Membro equipa investigação2: Plano de ação para a reabilitação urbana.		
Coordenadora equipa investigação: Portanto, existe já uma ficha de intervenção específica para a questão da qualificação ou da construção do edifício da escola profissional. Obviamente o que lá está é exportado diretamente para aquela intervenção, não é fazer de novo, ou seja, os documentos, que são documentos de planeamento do território, uns mais de escola, outros mais municipais, outros mais, portanto devem, de alguma maneira cruzar-se, não há a necessidade de estar a criar uma ficha de intervenção completamente nova para outros indicadores, não, os indicadores daquela ficha de intervenção já existe, está feita, pronto, não vamos fazer outra coisa de novo, não é? Portanto, o que é que eu quero expressar com este exemplo, ou seja, que as coisas devem estar cruzadas. Este documento, para ser operacional, que não seja mais um, tem que ser algo que, de facto, seja realizável, que vá beber ações que não sejam as que as escolas já fazem, e que possam trazer mais duas ou três realizadas em conjunto, e em parceria, de forma a enriquecer, mas sem que isso ponha em causa a autonomia de cada uma das instituições, em relação a cada uma das ações que já estão planeadas ou nos projetos ou noutras dinâmicas...		
		1º Fórum_12 de Maio_2016
Clube Natureza de Alvito: Há aqui dois assuntos que me dizem diretamente respeito e que se relacionam com os equipamentos. Efetivamente nós recorremos às piscinas da Vidigueira e do Torrão porque não temos piscina aqui e há 18 anos que o Clube de Natureza faz isto, com o apoio da CM ao nível dos transportes. Mas é efetivamente um desgaste muito grande, quer para os técnicos, quer para as pessoas. E depois há também deficiências, por exemplo ao nível do equipamento. Alvito já devia ter pista de atletismo e não tem, pois é o único município aqui à volta que tem clube de atletismo.		
Membro equipa investigação1: Agora vamos passar para a parte mais difícil que são as fraquezas, que nalguns casos podem ser revertidas. E uma que detetámos logo foi o mau estado das vias de comunicação. Se não podemos ter aqui o hospital então temos de melhorar as vias de comunicação. Outro aspeto é a estrutura demográfica duplamente envelhecida, já que o rácio entre velhos e jovens é preocupante. Outro aspeto é a densidade populacional, com 9 hab/km em Alvito, o que pode colocar		

problemas se uma empresa se quiser instalar.

Técnico CM Alvito: A baixa densidade no nosso caso tem um aspeto positivo, é que só temos dois aglomerados populacionais, se tivéssemos mais era pior, haveria maior dispersão.

Membro equipa investigação1: Outra fraqueza é a falta de um espaço para o funcionamento da Universidade Sénior, bem como a necessidade de requalificação do espaço da Escola Profissional de Alvito situação que já constatámos na anterior carta e que se mantém, ma parece que aqui vai haver alguma mudança e daqui a 10 aos esperemos que este ponto já cá não esteja. Também identificámos lacunas ao nível dos espaços exteriores do Agrupamento de Escolas, bem como na luminosidade e no arejamento das salas devido ao tipo de construção e projeto de arquitetura.

Diretora AEA : Nós não podemos fazer nada em relação às salas e janelas da escola. É um problema de construção, de projeto, que nós não podemos alterar. Há outros que podem ser resolvidos com algum investimento, que a escola não tem.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Estimativas evolução população residente/escolar	1ºFórum_12 de Maio_2016
<p>Membro equipa investigação1: Agora aquilo que vos vamos apresentar são as estimativas de evolução da população escolar, não sei se a Paula concorda com elas ou não?</p> <p>Diretora AEA: Parecem-me demasiado otimistas para 2019/20, mas tomara que estejam certas, porque a visão que tenho do concelho não me parece que sejam tão otimistas.</p> <p>Membro equipa investigação1: Aqui a visão que temos beneficia do tal pico de nascimentos que ocorreu em 2012/13.</p> <p>Diretora AEA: Mas isso é típico aqui há anos em que nascem mais crianças e anos em que praticamente não nascem crianças. Portanto é uma realidade que parece um contínuo e não é bem assim!</p> <p>Membro equipa investigação1: A evolução que previmos beneficia um pouco do tal pico de nascimentos que ocorreu em 2012/2013, o que podemos aqui observar e o que queremos... é que haja mais picos destes! Globalmente o concelho apresenta resultados semelhantes à região e ao país. Em relação às projeções de evolução da população residente não se esperam grandes alterações em relação aos números observados em 2011.</p> <p>Diretora AEA: Sim, eu desejo isso, mas não me parece!</p> <p>Membro equipa investigação1: Atenção que as estimativas que aqui apresentamos são bastante conservadoras, nós analisámos projeções de outros documentos aqui para Alvito, em que os valores se apresentam muito mais altos, sem qualquer dúvida! Nós aqui assumimos que vamos trabalhar com as variáveis que temos, natalidade, mortalidade e não vamos estar aqui com grandes sonhos de que Alvito vai ter um grande aumento de população, ou seja queremos trabalhar numa base técnica segura e confortável.</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Atenção que o que aqui apresentamos são estimativas, é uma previsão, assim um pouco como o IPMA em que às vezes há pequenos desvios. As estimativas são elaboradas a partir de cálculos matemáticos e com bases sólidas. Aqui assumimos uma perspetiva que eu direi realista.</p>		
		Ata_AMAlvito_23_6_2016

Aquando da abordagem das previsões da evolução da população escolar, o senhor deputado Fernando Acácio interveio, mostrando "estranheza" pelas estimativas constantes do cenário 1 para o 3º ciclo, nomeadamente quanto à diferença entre o número de alunos do 7º ano do ano letivo 2017/2018 e o número de alunos do 8º ano do ano letivo 2018/2019, diferença essa que pressupunha uma transição de ano pouco mais de 50% e solicitou uma explicação para o fato. Sandra Lopes esclareceu que o cenário 1 tinha sido baseado nas estatísticas oficiais do Ministério da Educação com dados de partida de 2013/2014, e tendo em atenção que os níveis de transição e de retenção de anos anteriores não eram tão otimistas, nem tão favoráveis como os que se verificavam atualmente, sendo esses valores sistematicamente aplicados a cada ano de estimativa. Sandra Lopes referiu que o cenário 2 surgiu como correspondendo às estimativas realizadas de

acordo com a manutenção das condições atuais, mais realista, com uma distribuição mais simpática e mais lóica da evolução da população escolar.

O senhor Deputado Fernando Acácio interveio, chamando a atenção para as tabelas 64 e 65 da Carta Educativa, referindo no cenário 1, a insustentabilidade da previsão, dos 31 alunos inscritos no sétimo ano no ano letivo de 2015/2016 apenas transitassem 15 alunos para o oitavo ano no ano letivo de 2016/2017, o que equivalia a uma taxa de sucesso inferior a 50%, sendo ainda mais preocupante o facto de serem dados oficiais, do próprio Ministério da Educação, não admitindo que pudesse existir uma justificação adequada.

Mais uma vez a equipa da Carta Educativa frisou que eram obrigatórias a consulta e a análise dos dados oficiais e as discrepâncias observadas foram corrigidas no cenário 2, este já da responsabilidade da equipa.

O senhor Deputado Fernando Acácio fez nova intervenção sobre as tabelas do cenário 1, referindo-se ao primeiro e segundo ciclos ao que a equipa, na pessoa de Sandra Lopes, esclareceu que neste caso os dados oficiais eram mais otimistas que os que constavam no cenário 2 porque, mais uma vez, a equipa pretendeu ser o mais realista.

O senhor Presidente da Câmara frisou que as projeções valiam como tal, e por muitas metodologias que fossem utilizadas haveria sempre imponderáveis e terminou, salientando a oportunidade da conclusão e revisão da Carta Educativa cuja aprovação iria permitir que a Câmara se

4º Workshop_20_07_2017

Diretora AEA: aqui na página 22, é mais uma correção, a tabela 2, dos alunos inscritos em 2015/16, não é, é 2016/17. Quanto às projeções, aqui a projeção para o 1º ciclo, bom vocês estão mais habituadas a projeções, mas eu posso até quase chegar lá, mas eu tenho 64 este ano no 1º ciclo, mas em 2019/20, este aumento parece que fica desproporcionado, porque vocês estão a baixar para o pré-escolar!

Membro equipa investigação1: Só um esclarecimento, nós mantivemos o diagnóstico que tínhamos, o que acontece é que nos próximos momentos de monitorização, vamos ter de corrigir pois agora não é possível. Depois temos a questão dos nascimentos em Alvito, se continuarem como nos anos anteriores, ora nascem muitos ora não, e que trazem um elemento disruptivo em termos de projeções. E sim as nossas projeções continuam mais otimistas que as oficiais. Podemos deixar como está?

Diretora AEA: Sim, sim, deixamos e depois logo vemos como evoluem.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Membro equipa investigação1: Apresenta as estimativas por anos de escolaridade fazendo a ressalva da diferença entre cálculos próprios e cálculos da Direção Geral de Estatísticas da Educação: pré-escolar, 1º ciclo, 2º ciclo e por aí adiante. No caso do secundário além das variáveis normais entra também em linha de conta o impacto do aumento da escolaridade para 12 anos.

Diretora AEA: Cá está, nós fazemos cálculos com base nos alunos que temos nos anos anteriores e contamos com as retenções. Nós enviamos as estimativas para o Ministério da Educação com base na realidade do ano anterior e também com base no conhecimento que temos dos nossos alunos e seu desempenho escolar. Se eu tenho 22 alunos no 4º ano, então eu vou dizer que para o ano esses 22 alunos vão estar no 5º ano, pois não espero nenhuma retenção, ora vocês para este nível apresentam 27 alunos, portanto há logo aqui uma diferença. Nós quando fornecemos as estatísticas não entramos em linha de conta com as retenções.

Membro equipa investigação1: Pois nós não estamos a contá-los, fazemos cálculos globais feitos por grupos de escolaridade. Ao nível do 3º ciclo do ensino básico temos aqui uma situação de manutenção, parece que não acontece quase nada. As diferenças são mínimas.

Diretora AEA: Mas aqui um ou dois alunos faz toda a diferença em termos de percentagens. Desculpem lá mas estas contas não podem estar certas. As previsões até 2019/20 pronto, mas para 2016/17, não podem ser. Para esta altura eu já tive de fazer as estatísticas e enviar para a rede.

Membro equipa investigação1: Atenção que as estatísticas da DGE são elaboradas de forma diferente eles vão basear os cálculos em dois ou três anos anteriores.

Diretora AEA: Desculpem, mas os valores não podem estar certos. Se eu tenho 19 alunos no 8º ano, então eu não posso vir a ter 9 alunos no 9º ano. Isto não pode ser, pois eu também tenho de fazer cálculos para estruturar a rede de oferta ao nível regional.

Membro equipa investigação1: Mas é expectável que o número total de alunos não varie muito, certo? Estes valores são da DGEE, e nalguns casos nós fizemos ajustes, como por exemplo no caso dos alunos do ensino secundário, em que a Direção Geral não contou a vinda de alunos dos concelhos vizinhos! Nós baseámo-nos nas taxas de variação dos alunos do secundário profissional na região.

(Começa o grupo a falar bastante, houve-se um grande burburinho)

Diretora AEA: Mas estes valores não podem ser, as nossas taxas de retenção são muito residuais! Quando tivemos aqui alunos de etnia cigana que abandonaram, aí as taxas subiram logo, pois basta um ou dois alunos abandonar para as taxas subirem já que o universo é muito pequeno! As contas estão completamente erradas, estes números não estão certos! Eu não posso concordar com estas projeções.

Membro equipa investigação1: As estatísticas da DGEEC também têm em conta o desempenho dos anos anteriores, e entram em linha de conta com taxas de retenção e progressão. Nós fizemos ajustes aos anos estimados tendo em conta as alterações das taxas de retenção, que nalguns anos eram bastante elevadas.

Diretora AEA: Quem faz estas estatísticas trabalha com números e não conhece a realidade, agora eu não posso aprovar estas estatísticas, pois sei se não se vão concretizar! Acho que se devem fazer correções às estimativas apresentadas.

Diretora AEA: Mas a DGEST tem os dados, não percebo como é que eles publicam estas estatísticas.

Membro equipa investigação1: Paula, peço-lhe então que me envie os dados que enviou para a DGEST, para nós concertarmos as nossas previsões.

2º Workshop_23 junho_2016

Associação EGA: Não é um contributo. Primeiro já dissemos há um número reduzido de crianças, essa é a primeira questão e a segunda questão é sabermos quantos serão em 2020.

Coordenadora equipa investigação: Isso é sempre um cenário.

Associação EGA: Não há métodos rigorosos para fazermos os cálculos, temos o INE e sabermos isso é uma informação muito importante para tomarmos decisões.

Coordenadora equipa investigação: As estimativas constam do documento da carta educativa e já foram amplamente apresentados e debatidos.

Associação EGA: E haverá mais alunos em 2020?

Membro equipa investigação1: Nalguns casos sim, noutros não, depende do grau de escolaridade em que estão.

Diretora AEA: As previsões da equipa são mais otimistas, nalguns casos, que as minhas. Eu acredito, quero acreditar que assim seja, tenho fé nisso. As coisas não são feitas ao acaso, pois foram utilizadas metodologias que eu não possuo.

Membro equipa investigação1: Eu também.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Estabilidade corpo docente	Ata_AMAlvito_23_6_2016
	<p>Quanto à questão posta pelo senhor Deputado João Brigola relativamente à instabilidade do corpo docente, o senhor Presidente da Câmara afirmou que esse facto era uma realidade que decorria daquilo que são os normativos que determinavam o número de professores nos quadros das escolas. Devido ao</p> <hr/> <p>número reduzido de turmas, uma por ano, excecionalmente duas, não havia horas suficientes para abrir vagas no quadro da escola de Alvito.</p> <p>Assim, a escola de Alvito não tinha um quadro. Ao fim de quatro anos, no máximo, os professores saíam, tornando inviável a concretização de qualquer projeto educativo iniciado. No entanto tinham já sido feitas</p>	
Outro ponto que o senhor Deputado João Brigola referiu como lhe tendo chamado particularmente a atenção e até o surpreendeu foi a "instabilidade do corpo docente".		4º Workshop_20_07_2017
<p>Membro equipa investigação1: Já está mais estável o corpo docente?</p> <p>Presidente CM Alvito: Mais estável</p> <p>Diretora AEA: Mais estável, vamos ter pelo menos alguns no quadro, pelo menos a matemática.</p>		
		1º Fórum_12 de Maio_2016
<p>Membro equipa investigação1: outro aspeto tem a ver com a instabilidade do corpo docente.</p> <p>Diretora AEA : E que se irá manter, pois quando são lançados os horários, são-no em função do número de alunos, e eles não tem em conta os alunos com necessidades especiais. Portanto o número reduzido de alunos traz-nos este problema.</p>		

Projeto Cresce e Aparece: Relativamente à ação 1.3, aqui se calhar passo à Paula Ferro

Diretora AEA: Quer dizer, criarem-se condições atrativas para a fixação de professores, mas o problema aqui não é esse, o problema é que o ministério não permitir a fixação, não cria lugares de quadro de escola, porque os professores que veem até gostam de cá ficar. O problema é que não depende de nós.

Presidente CM Alvito: Estão cá mas ao fim de 2 anos, anos vão-se embora...

Membro equipa investigação1: Não é possível, imaginamos, o quadro de escola de Cuba não tem possibilidade de ter um professor a tempo completo, não dá para fazer parcerias de entendimento com Alvito? Esse professor não pode vir aqui completar horários?

Diretora AEA: Não, não só se fosse um mega agrupamento, podem e os professores que estão lá virem aqui completar horários, através das ofertas de escola, agora o problema é não haver professores de quadro de escola, e para abrir quadro de escola é necessário que haja horários de 22 horas. Até agora como é que o ministério contabiliza? Nós damos o número de alunos mas não identifica quantos têm necessidades educativas especiais, e faz toda a diferença. Se dermos 30 alunos, é apenas uma turma, por exemplo de 2º ciclo, nós só temos 2 turmas de 30 alunos. Agora nós temos turmas desdobradas de 25 alunos. Mais de 60% dos professores têm horário completo aqui na escola. Mas só tenho um professor com 22 horas logo de início. Agora poderá vir a haver alterações, porque nós mais tarde, quando lançamos as turmas para a rede aí já entramos em linha de conta com os alunos NEE, e aí se pudermos desdobramos logo as turmas, nem que seja por um aluno.

2º Workshop_23 junho_2016

Associação EGA: Se me permite, não sei se estou a dizer bem mas o problema da comunidade educativa do Alvito, é que existem alunos, alguns, mas não existem professores residentes. Não existe uma inserção da comunidade educativa com a comunidade local. Isso é um problema não é só de Alvito é de todo o país mas aqui é um problema. As cidades têm isso mas aqui em Alvito tem muito mais. Em Coimbra, parecem fábricas, os automóveis dos senhores professores que partem para um raio de cento e tal kms.

Diretora AEA: Aqui partem todos, fico eu e uma professora do 1º ciclo e partem todos e o mais grave é a rotatividade. É que nem esses que partem todos, se mantêm, não ficam de ano para ano, mas tiramos esse problema porque não está na nossa mão resolver. Mas não deixa de ser um problema que vai afetar o sucesso educativo mas tiramos porque não vale a pena estar a chorar sobre o leite derramado e fazemos o máximo que podemos mas há coisas que temos de tentar todos os esforços porque é para isso que cá estamos. Mas aquilo que diz o Dr. Gaspar é na verdade um problema e as pessoas acabam por não se envolver tanto. Se estou naquela escola há alguns anos e estou envolvida naquela escola isso não quer dizer que as pessoas não façam mas se lá estou durante vários anos é diferente. Quando se pega e larga os projetos cria-se descontinuidade quando as pessoas saem tem de se recomençar, há um envolvimento daqueles que estão envolvidos e se vier outro para dar continuidade pode ter que se envolver numa coisa que não lhe diz tanto.

Coordenadora equipa investigação: E depois também é um problema de identidade cultural, porque se estamos a trabalhar com professores que não estão enraizados no território...

Diretora AEA: Sim, é um problema não podemos estar sempre a ver culpa mas é um problema que não conseguimos resolver. Temos que pegar no que temos e conseguir melhorar o resultado escolar com as parcerias que temos.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Planificação/trabalho em rede	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
Em último ponto e terminando com a questão da ligação entre o Plano Estratégico, dando a dimensão mais "lata" que é o Plano Estratégico Cultural, o concelho de Alvito tem unidades culturais, associativas (banda filarmónica, grupos corais, universidade sénior...) e não está plasmado neste Plano Estratégico, a bom rigor, a articulação e a interdependência entre todas estas componentes - crendo que o Plano deveria ter um enfoque mais sistemático, mais rigoroso e que apelasse à cooperação entre estas diferentes valências.		Intervio novamente a Dr.ª Filomena dizendo que ao longo da construção deste processo, Plano Estratégico Educativo Municipal 2017-2021, foram desenvolvidos alguns fóruns em Alvito com os vários atores locais (escolas, associações, todas as forças vivas do concelho). A mesa interveniente prossegue dizendo que nunca houve, na perspetiva da construção do plano, qualquer intenção deliberada, afunilar o referido Plano para a área da educação esquecendo as ligações com outras áreas (economia, cultura, ambiente), até porque a educação só faz sentido se estiver ligada a todas elas. De qualquer forma o PEEMA é um documento que pode ter várias leituras e que, numa leitura atenta, podemos perceber determinados aspetos que são essenciais neste Plano.
		Entrevista coordenadora equipa investigação
Ou seja, um município pequeno, supostamente, com poucas pessoas tem, à sua escala, muitos recursos que podiam ser melhor aproveitados, rentabilizados e articulados, e se isso fosse possível, e quero acreditar que sim, então a riqueza da dinâmica local ainda seria muito maior.		
		3º Fórum_ Contratualização_12_01_2018
Coordenadora equipa investigação: Ora, para que isto funcione também fazemos a proposta, validada, de um modelo de governação, que tem como pilar o conselho municipal de educação. Mas paralelamente, e porque nem todos os parceiros têm assento no CME, fazemos a proposta de criação do chamado conselho consultivo do PEEMA, que fará a supervisão., monitorização e acompanhamento do processo, garantindo-se assim que aquilo que está a ser feito está atual e está adequado ao terreno. Em termos de processo de monitorização, semestralmente está equacionado que as equipas farão um ponto de situação do que se fez, onde estamos, o que terá de ser alterado, no sentido corretivo e pedagógico. Destacamos a monitorização semestral e a avaliação anual e depois uma avaliação global intermédia e final do processo, algures, nos finais de 2021.		
		1º Workshop_ 23 junho_ 2016
Coordenadora equipa investigação: Isso é rentabilizar o trabalho feito, aliás, uma nota importante é que este plano estratégico só funciona se for incorporar muitas das ideias que vocês têm, de cada um dos projetos educativos, e que possa enriquecer, ou seja, não é para fazer... um ou outro caso pode ser fazer de novo, mas tem que haver complementaridade, não é?		

Diretora AEA: Eu acho que é mais nesse sentido. Complementaridade poucas coisas... Neste momento, portanto, temos, e sobretudo no agrupamento, por exemplo a profissional, enfim, não é tão rígido ali nalgumas situações. Neste momento, nós estamos com isto, quer dizer, isto é novo, isto é novo... O que vem, entretanto, alterar muitos dos documentos organizativos e porque este plano estratégico para promoção do sucesso é algo que vai ser implementado nos próximos 2 anos, portanto... E, portanto, isto virá de alguma forma complementar, porque aquilo está feito, é feito... Está feito, ainda não está feito, nem submetido, está a ser feito, mas já foram identificadas, não é, as fragilidades e está a ser feito... Obviamente que isto não vem desligar. Terá que vir complementar. Até porque o objetivo é esse. A filosofia será: também só há sucesso se todos estivermos envolvidos, não é? E cada um contribui de alguma forma. E, portanto, as coisas, naturalmente, não têm que estar desligadas. Aquela questão da cidadania. Portanto cada um fazendo a sua parte naturalmente que eu penso que as coisas poderão sair... E sobretudo aquele sentimento de pertença que os miúdos também é fundamental que sintam, relativamente à escola, concelho... Vamos tentar ver o que é que se pode fazer aqui numa perspetiva muito global e que cada um possa dar o seu contributo para que se consiga, no fundo, o sucesso, alcançar por outras vias. Não tem que ser exatamente como lá está, mas é uma das coisas que, de alguma forma as coisas cruzam-se.

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Diretora AEA E nós de alguma forma, às vezes só não formalizamos isto, porque temos parcerias...algumas são formalizadas, mas nós acabamos por ter parcerias. O caso da Terras Dentro. Neste momento e estão alguns em candidatura, estão alguns em candidatura e, portanto, isto tem acontecido, não é só de agora, ao longo de muitos anos, já que, entretanto, vamos ter parcerias com a Terras Dentro, com a escola profissional é quase um contacto permanente, com a profissional. Desde a cedência de professores de um protocolo... nós temos aquele problema, a fragilidade relativamente a professores e estabelecemos um protocolo para que ficasse legal e formal. Quase ali um empréstimo, entre aspas, às vezes de um professor ir lá, pela lacuna que temos de professores, de quadro e um de cada grupo. E desde cantina, desde bar da escola, portanto protocolos que nós estabelecemos protocolos, obviamente tudo isso é protocolado...e há pequenas coisas que nós estamos em contacto permanente. Às vezes as coisas não são como, aquilo tem que ser com protocolo, até por uma questão oficial. E há coisas que exigem protocolo. As que não exigem, nós estamos sempre num contacto permanente com a escola profissional. Até mesmo porque a localidade é pequena, porque nos conhecemos todos uns aos outros, porque basta telefonar e acabamos por resolver as situações e temos, realmente, muito bom relacionamento entre todos, porque nos conhecemos todos e acabamos por funcionar em parceria, sem que às vezes muitas das coisas apareçam, sem que haja um momento formal para nos encontrarmos. Obviamente que quando se trata de um plano estratégico, todas estas coisas têm que ser monitorizadas. E temos que ter aqui: quando, onde, como, porquê, e esses cuidados às vezes existem e, lá está, é formalizado, quando, onde, como... é necessário fazê-lo agora, de uma forma mais formal, até para dar sustentabilidade a coisas que já estão, neste momento, também, a ser desenvolvidas.

Coordenadora equipa investigação: Nós temos essa noção, desse trabalho já em rede, até pela proximidade, e quando convidámos aqui os interlocutores também pensámos que podia até ser enriquecida, portanto pensámos no caso de se, por ventura, há ali alguma possibilidade de ser complementar o trabalho com o agrupamento, quando pensámos na SPIRA, também pensámos obviamente nisso, porque quando requisitámos a SPIRA foi-nos dado a entender que havia um conjunto até de oferta educativa, digamos assim, que estaria um bocadinho em stand by, que valeria a pena ser rentabilizada, reavivada, reanimada, o verbo que for correto, não é? E, portanto, conhecedor de que algumas, já existem práticas que podem ser complementadas e enriquecidas, o objetivo é mesmo esse, ou seja, trazer à volta da mesma mesa interlocutores que podem, de facto, construir um plano de ação, não é? Para além daquilo que já é feito.

Membro equipa investigação2: Eu tinha só uma questão para as escolas, sem querer demorar-me e porque há o trabalho para fazer, porque fiquei com essa dúvida na consulta dos projetos, dos planos estratégicos das escolas, quer da profissional, quer da... do projeto educativo das escolas, fiquei com a dúvida, portanto: o projeto educativo do agrupamento é 2013, 2016, o que quer dizer que este ano é ano de revisão?

Diretora AEA: É ano de revisão, é assim... supostamente deveria demorar um mandato, porque o mandato do diretor são 4 anos, não é? De 4 em 4 anos... Mas depois na lei há lá que deverão ser 3 anos... Num ano em que vai ser feito o plano estratégico para promoção do sucesso escolar, provavelmente não irá ser feito o projeto educativo de novo, mas irá sofrer ali, nomeadamente, algumas alterações. Entretanto estamos com um plano estratégico de intervenção para a promoção do sucesso escolar,

naturalmente poderá sofrer agora algumas alterações. O projeto educativo vai durar mais 1 ano, vai durar mais 1 ano com algumas, com alguns ajustamentos. Não será um feito de início, de início será depois... vai sofrer ali algumas, vai ser alvo de alguma revisão... algumas coisas, quer dizer, também mudaram, nomeadamente estas novas indicações que temos e é natural que tenha que sofrer ali alguns ajustes pelo menos durante o ano, que vai ser um pouco transitório, não é? Com todas estas medidas... Depois será outro projeto...

Coordenadora EPA: Em relação à escola profissional, também vai ser revisto no próximo ano letivo, está a terminar a data...

Membro equipa investigação2: Portanto, 17/18?

Coordenadora EPA: 16/17...

Membro equipa investigação2: Ah, 16/17!

Coordenadora EPA: O nosso termina este ano letivo.

Membro equipa investigação2: Portanto a Paula quando diz...

Diretora AEA: O nosso 16/17! Também algumas e depois 17, a partir de 17.... Agora irá em 16/17, será um ano em que houve aqui algumas alterações e que também deverá sofrer ali alguns ajustes, alguma reformulação, que obviamente o projeto educativo tem que ser sempre aprovado em conselho geral, passa pelo pedagógico e não será um projeto feito de raiz, porque é um ano transitório, não é? Assim muito transitório, porque, entretanto, termina o mandato no próximo ano...

Coordenadora equipa investigação: Tudo bem. O objetivo é mesmo trabalhar em cima, portanto, trabalhar a construção de uma intervenção concreta, sendo que o grande objetivo dessa intervenção, que faz parte do plano estratégico educativo do município de Alvito, é as diversas entidades que estão aqui, possam definir um plano de ação que promova e enriqueça aquilo que já existe em termos de trabalho em rede, da oferta educativa formal e não formal, é esse o objetivo.

Membro equipa investigação1: Que nós chamámos de plano estratégico para a qualificação...

Coordenadora equipa investigação: Exato e que nós lhe designámos como plano estratégico para a qualificação, em termos gerais... E, portanto, agora trata-se de conversarem e de construírem o mesmo em conjunto.

Representante ATD: Então eu se calhar tenho de dizer aqui uma coisa que é fundamental e que vai... tenho que dizer aqui uma das ações que a Terras Dentro tem pensada e que vai, ao encontro do primeiro objetivo. A Terras Dentro foi parceira num projeto onde também era a Rota do Guadiana parceira, um projeto de âmbito nacional, e, no âmbito deste projeto, que foi o “Cidadania Ativa”, nasceu uma ideia e que já foi trabalhada, que envolve o município de Alvito, inclusive o presidente e o vice-presidente já estiveram envolvidos nalgumas reuniões, inclusive fizemos visitas técnicas e uma das ações que a Terras Dentro tem pensada é a rede intermunicipal para a empregabilidade. E a rede intermunicipal para a empregabilidade, não só quer abranger as parcerias que já tem, mas quer sobretudo envolver as empresas. E o objetivo não é trabalhar só o emprego. Naturalmente é trabalhar também a educação e formação. Como disse já fizemos uma reunião onde convidámos os 5 municípios da nossa zona de intervenção: Portel, Alvito, Viana, Cuba e Vidigueira. E convidámos os 5 municípios E pensámos numa dinâmica intermunicipal porquê? Porque estamos num território de baixa densidade e o que nós temos feito, ultimamente, e as últimas candidaturas que fizemos para Alvito não foram aprovadas porque o concelho tem uma dimensão muito reduzida, e pensámos que tínhamos que otimizar recursos e tínhamos que trabalhar numa dinâmica intermunicipal. E por isso é que nasceu o “Cresce e Aparece”, já numa dinâmica intermunicipal, juntando os 2 concelhos e otimizando e potenciando os recursos dos 2 concelhos. Aqui pensámos que teríamos que ser muito mais abrangentes, porque temos um tecido empresarial frágil e então tínhamos que trabalhar conjuntamente e pensámos em criar aqui uma plataforma intermunicipal, já que a Terras Dentro é transversal a estes concelhos e criar aqui uma rede intermunicipal para a empregabilidade que trabalha, não só, como já referi, o emprego, mas todas as questões pertinentes e importantes para os concelhos, e que são convergentes, naturalmente. Uma delas é a educação e formação. E além disso aqui a variável mais importante é chamar as empresas a participarem, porque um trabalho de parceria já nós todos temos, porque todos os que estamos aqui trabalhamos em parceria continuamente. Não há nenhum trabalho que se faça aqui que não seja em parceria e envolvendo todos os que intervêm nesta área. Mas, efetivamente, as empresas têm ficado de fora e elas têm

responsabilidade também, têm responsabilidade e não só responsabilidade, têm muito para dar e um potencial para explorar. E o objetivo é esse. Nós quisemos... a primeira reunião com os 5 presidentes todos acordaram que era uma ótima ideia para partilhar recursos e criar uma estratégia intermunicipal... Fizemos uma visita técnica à rede de empregabilidade Moita/Barreiro, porque está a funcionar e funciona muito bem e o que é que nós estamos à espera? Estamos a preparar a candidatura para os próximos, para o DLBC, que ainda não saiu, mas o objetivo é este. É uma das ações que temos pensada, envolvendo o concelho de Alvito e que converge para o primeiro objetivo que é criar uma dinâmica de trabalho multisectorial para a melhoria da qualificação da população residente... Não só qualificação, mas também empregabilidade.

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum, portanto é uma das vertentes que aqui está contemplada...

Representante ATD: É uma vertente global...

Coordenadora equipa investigação: Sim, sim.

Representante ATD: Não é focalizada.

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum, ok.

Representante ATD: E que, naturalmente, converge para o primeiro e para o segundo. Que é conceber um plano...

Membro equipa investigação2: Já agora não sei se não seria interessante ouvir um bocadinho a perspetiva da UCASU...

UCASUL: Eu vim mais em representação do Carlos Martins, ele teve um imprevisto e não conseguiu vir, por isso eu estou mais é para ouvir, e depois transmitir...

Coordenadora equipa investigação: Ok. Há aqui alguma vertente de oferta educativa de melhor conhecimento da empresa, de rentabilização, sei lá, da fileira do conhecimento na área da azeitona ou do olival, porventura, que possa ser contabilizada...

UCASUL: Ah isso há sempre... Podemos sempre chegar a acordos para tentar ter um papel mais participativo a nível da educação e isso é mesmo, tem de ser mesmo depois com o Carlos Martins, falo com ele e transmito-lhe o que se passou na reunião...

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum.... Vocês não têm equacionado digamos um serviço educativo...

Membro equipa investigação2: Ou plano de formação, se têm algum plano de formação....

UCASUL: De momento não.

Membro equipa investigação2: E têm necessidade de pessoas formadas em determinadas áreas?

UCASUL: Sim, isso há imensa necessidade.

Membro equipa investigação2: Em que áreas já agora?

UCASUL: A nível de eletricidade... tivemos que ir buscar a Elvas. E depois é trabalhos especializados, na fábrica... Isso há sempre imensa necessidade.

Representante ATD: Já agora quero dizer uma outra coisa... Que...

Diretora AEA: Até mesmo pessoal licenciado... não têm na área... Porque muitas vezes não é fácil, não é fácil. Eu já tive oportunidade de ouvir o...

Membro equipa investigação2: Mas o que é que não é fácil, é o pessoal querer vir trabalhar para cá?

Diretora AEA: Não, não, não, é na área que eles também atendem, é muito específico! É muito específico.

Spira: Mas a nível universitário quais é que são as áreas de que precisam?

UCASUL: Agora temos lá é ambiental...

Spira: Mas há imensos engenheiros ambientais...

UCASUL: Só que naquela área específica da azeitona e saber trabalhar com... isso aí...

Membro equipa investigação2: E vocês articulam com o GIP? As ofertas de trabalho que têm articulam com o GIP?

Pronto, obviamente que esta pequena ação que eu estou aqui a propor em Alvito acho que é possível porque somos, volto a dizer, somos poucos os nossos 2700, comparativamente com outras realidades. Acho que é possível promover uma articulação pacífica e simpática com 2700 pessoas...

Representante ATD: É mesmo isso, é a questão da baixa densidade, que pode ser vista de outras perspetivas.

Coordenadora equipa investigação: Baixa densidade também deve ser vista numa perspetiva positiva. É mais fácil trabalhar, mais fácil rentabilizar...

Spira: Mais fácil nesse sentido, não é, de conseguirmos num espaço e num período temporal mais curto ter mais eficiência, obviamente se tivermos um foco e um plano estratégico. É a minha visão.

Coordenadora equipa investigação: E é também a nossa, acho que é partilhada por nós aqui, não é... Bom acho que não conseguimos resistir aqui à tentação de distribuir o trabalho de casa. Para ver a vossa opinião, pronto, no fundo é isso. A lógica que presidiu à construção desta ficha para redação é este pressuposto: rentabilizar os recursos existentes. É mesmo esse o pressuposto.

(Todos a falar ao mesmo tempo; Silêncios)

XXXX: Por isso, eu acho, aqui, que no plano de 30 formandos por ano, eu não sei se não será um bocadinho...

Diretora AEA: É exagerado... É muito ambicioso.

Coordenadora equipa investigação: Já chegámos a essa conclusão.

(Todos a falar ao mesmo tempo)

XXXX: Eu por acaso esses dados não tenho aqui, mas nós, num ano, ou em dois anos, não sei, fizemos 200/300 formandos...

Membro equipa investigação2: Já está aqui na carta educativa...

XXXX: Mas não está... Não sabemos se é só... Se estes dados que estão aqui se é só relativamente à Terras Dentro...

Membro equipa investigação2: Hum, hum...

XXXX: Mas aqui estão 700 e tal pessoas... É verdade (Risos)

Representante EPA: Não, mas é assim, quando eu digo isto, digo perante aquilo que eu vi... Não conseguem abrir um...

IEFP: Abrimos, abrimos, com alguma dificuldade, mas foi em 2012.

XXXX: Mas se vocês pensaram que a proposta é ao nível da população residente, portanto, podem ser vários perfis de população residente e isso pode ir de uma faixa etária jovem até ao limite que são os 100 anos, não é. E, portanto, há aqui, e pode ser numa lógica mais de qualificação de desempregados ou no despertar para aquilo que nos rodeia...

Diretora AEA: É assim, se nós falarmos na lógica, por exemplo, do IEPF... Eu precisava que se calhar o pessoal auxiliar da escola tivesse ali algumas competências na área da educação, porque precisam de formação e todos precisamos de formação e, naturalmente, teriam que fazer uma formação. O público-alvo é aquele e, entretanto, às tantas têm que ir... Quer dizer não são propriamente obrigados, mas...

Membro equipa investigação2Filomena Machado: São quase.

Diretora AEA: De uma forma...

Membro equipa investigação2: São forçados...

Diretora AEA: Ou os da profissional... E, portanto, convém entre todos, pronto, já se consegue ali um grupo significativo. Se considerarmos essa ação e isso estamos a falar de formandos... Se eles estão numa ação, são formandos. Quando terminarem a ação, se fizermos uma ação para 15, portanto, num ano... Contabilizando desta forma, conseguimos arranjar os 30, porque caso contrário... Se fizermos pequenas ações, assim destas, conseguimos. Caso contrário, não. Caso contrário, se arranjarmos um curso ou um projeto, para 30 formandos de Alvito, nem em 2 anos.

IEFP: Não, mas vamos lá ver, nós agora estamos a preparar as ações de formação para a misericórdia e são logo 30 funcionários. Começa em setembro, são logo 30.

Diretora AEA: Ai já está... ai já está. Se fizermos uma para os funcionários da escola de Alvito...

Representante ATD: Agora, se nós avançarmos, se tivermos o entrelaçar da, a candidatura à promoção da igualdade de género e à prevenção e combate da violência de género que tem uma série de ações de formação previstas e aprovadas, nem sei qual é o...

Diretora AEA: Mas nós vamos entrar nisso, mas é com os miúdos de...

Representante ATD: Vão entrar, vão entrar a universidade sénior, entra, temos uma série de ações de formação... Estamos a preparar a formação para públicos estratégicos, também, quer dizer, há uma série de ações previstas para o concelho...

Coordenadora EPA: Então são sempre os mesmos... (Risos)

XXXX: Então, mas ó Teresa, são sempre os mesmos... Não podemos inventar pessoas... (Risos)

Membro equipa investigação2: Pois...

Diretora AEA: Até se podiam fazer ações visando, não sei qual é, obviamente não tenho noção se em termos, pronto sei que é a empresa provavelmente aqui no concelho, que, tirando a profissional, tirando a câmara, é claro que emprega mais gente. Agora, a Santa Casa é quem emprega mais gente, será a que emprega mais gente... Não sei se realmente uma formação, até para os que lá estão, poderia ser interessante, para os trabalhadores que lá têm e outros que, eventualmente, nunca se sabe, no futuro, se se expandir, não sei se aquilo tem fases também, como o Vale da Rosa, em que precisam de mais gente ou se aqui são sempre os mesmos funcionários...

XXXX: Antes aquilo era sazonal, agora não...

Diretora AEA: Ah, agora não é sazonal, são sempre os mesmos... Mas eventualmente, pronto, poderá haver uma necessidade. Para quem tem uma empresa, pronto, visa sempre expandir o negócio... E então poderia ser não só para os que lá estão, como para outros, eventualmente, nunca se sabe, no futuro... E ir de encontro às necessidades de formação que têm. Segurança no trabalho...

Membro equipa investigação2: Eu acho que o sucesso desta, e retomando ali um bocadinho a designação da intervenção tem a ver com a questão do cimentar o trabalho em rede, porque o planear ofertas formativas ... (todos a falar ao mesmo tempo). Eu penso que a questão está mesmo é na concertação, porque em muitos concelhos do Alentejo, não sei se é o caso de Alvito ou não, é bastante frequente o IEPF ir negociar uma oferta formativa para uma empresa, e abre a oferta formativa... Entretanto a associação de desenvolvimento local negocia outras ofertas formativas e abre outras ofertas formativas... Às vezes, no mesmo ano, abrir a mesma oferta formativa duas vezes, em coisas mais pequenas, e, portanto, aqui mesmo, penso que era vantajoso e desejável que...

Coordenadora equipa investigação: Concertação... Concertação no diagnóstico e concertação na ação...

Membro equipa investigação2: Que encontrassem mecanismos de concertação para um trabalho...

Diretora AEA: Em determinadas fases, embora às vezes pudesse haver a necessidade... Mas em que as pessoas se juntassem para planificar tudo isto. Todos têm, ou quase todos, pelo menos as escolas têm que ter, um plano de atividades, que, naturalmente, não tem que ser estanque, mas que também, há uma previsão ali, de uma maioria, e às vezes depois as coisas, a meio do ano, em qualquer altura, porque veio uma, vem a Terras Dentro porque se lembrou de um projeto, e que depois nós tentamos encaixar aquilo, e que se acha que é bom... até pode ser, mas realmente às vezes temos dificuldade em dar resposta, porque é muita coisa. É depois a câmara que planifica, porque tem vários gabinetes e planificam as coisas, e o recurso é a escola. É a outra porque, normalmente, vai tudo lá parar. E realmente às vezes há, por muito bom que seja, há necessidade de clarificar. Há um plano de atividades que tem que ser cumprido e há que fazer conta deles. E que embora não seja estanque, porque se pode lá incluir atividades, não se pode andar aqui, todos os meses, ou em todas as alturas, a querer, agora porque os miúdos vão aqui, depois vão a outro lado, levam o tempo na rua, e há um programa a cumprir e há um plano de atividades a cumprir. Há sempre oportunidade, ao longo do ano, de se incluir atividades, mas não pode ser da forma que tem estado a acontecer. Há necessidade de, em determinados momentos, se calhar mais formais, de nos sentarmos à mesa, e podermos ver o que é que há, não quer dizer que as coisas não surjam ao longo do ano e não se possa conversar, ou ir diretamente com aquele que será o público-alvo e falar com quem realmente interessa. Haver momentos mais formais, ou informais, porque os formais há sempre... ou é o concelho de educação e tal, mas criar momentos de trabalho colaborativo, como fazemos na escola, trabalho colaborativo, onde entretanto se fala sobre estas coisas, o que é que vamos fazer, falar no início do ano, o que é que se vai fazer, o que é que se pode já incluir, o que é que cada um pode contribuir, o que é que se pode incluir num plano de atividades, cada um já vai delinear e se calhar tudo será mais fácil, do que depois quando se chega a janeiro: “ah olhe tenho aqui uma coisa que se calhar pode interessar”... É difícil.

Coordenadora equipa investigação: sintetizou aquilo que nós queríamos dizer a seguir, ou seja, se vocês forem para a folha, para a página 3 do documento que vos foi fornecido, no fundo, o que disse, é o que está aí contemplado nessa cronograma, ou seja, de facto a ideia é que haja mesmo esse espaço de trabalho conjunto formal, ou seja, aquilo que nós assumimos como um diagnóstico de necessidades de formação, ok, que implica obviamente diálogos entre nós, ou seja, que as Terras Dentro possam trazer à mesa, como já disse e bem, as ideias, os projetos que já têm em mente e que possam ser aproveitados, o que as empresas possam trazer aqui em termos de necessidades de formação concretas, o que é que pode haver até de enriquecimento do trabalho, quer no agrupamento, quer na escola profissional, e por aí fora... e que, realmente, até ao fim do primeiro trimestre de cada ano, haja um plano anual conhecido de ofertas formativas com base no diagnóstico, ou seja, cada ano haja um novo documento, cada primeiro trimestre seja concebido um documento de plano anual de ofertas, é esse o objetivo. Que seja, que obrigue de facto a essa formalização, que obrigue de facto a um planeamento adequado para cada ano. E esse é o objetivo, ou seja, nós definimos aqui que a ideia nesta intervenção era um plano estratégico para a qualificação em Alvito, portanto é que esse plano estratégico seja atualizado anualmente, ou seja, a concertação de cada uma das entidades, em função das necessidades que sejam feitas, ou sejam identificadas, não é.

Membro equipa investigação1: Se calhar podíamos olhar para 3 aspetos: o cronograma, ver se vocês acham que os timings são os mais adequados, e também ao nível da equipa responsável e dos parceiros, se acham que faz sentido ou que devem ser incluídas outras entidades, e se deve haver aí alguma mudança, em termos daquilo que foi equacionado...

Coordenadora equipa investigação: Há alguns que não estão aí ainda presentes, que foram convidados, mas que por uma razão ou outra não puderam estar presentes, não é, mas essas são as entidades que nós tínhamos pensado e equacionado.

Diretora AEA: Aqui, portanto, em 2016...?

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum...

Diretora AEA: Estava a ver aqui se conseguia ler o gráfico, o que é que...

Coordenadora equipa investigação: Até ao final do ano? Portanto a concertação de parceiros, que é esta que, no fundo, já supunha a construção da ficha de intervenção, mas pronto... que vai durar até setembro. Depois, a produção do diagnóstico, a identificação das necessidades, o que é que, de facto, são os públicos prioritários em termos

de ofertas formativas formais e não formais, volto aqui a enfatizar isso, quais são as necessidades. Simultaneamente, identificando essas necessidades, se identificam as ações necessárias, não é? A estabilização de um plano, ou seja, quais são as ações formativas que irão decorrer em 2017, sendo que há tempo para isso e até estamos a dar aqui alguma folga até ao fim do primeiro trimestre de 2017... e depois a execução do próprio plano, a partir de abril de 2017, sendo que está aí na última linha, vocês não veem mas está projetado a verde mais claro, uma monitorização semestral...

Todos: Não, vê-se, vê-se...

Coordenadora equipa investigação: Vê-se... Em outubro. E abril, outubro e abril, exatamente. Que é uma monitorização semestral.

Membro equipa investigação1: Que ajudará a definir o próximo plano seguinte, não é?

Todos: Exato.

Coordenadora equipa investigação: O que é que isto tem de novo? Não tem nada de novo, aliás, a apresentação inicial disse sempre isto, o que é lógica é criar momentos efetivos de... as parcerias nós já sabemos que existem, eu sei que vocês trabalham em conjunto, nós não temos dúvidas sobre isso...

Diretora AEA: Não funcionam bem...

Coordenadora equipa investigação: Pois, temos que olear...

Diretora AEA: Isto às vezes parece que funciona...

Coordenadora equipa investigação: Pois, trazer mais parceiros porventura...

Diretora AEA: Não é isso, as pessoas estão disponíveis e nós realmente trabalhamos em parceria. O que não funciona bem é, as coisas vão aparecendo e sobretudo agora aqui no último, tive conversa com a Dr.^a Francisca Valério em que eu disse: “Bom, às tantas não damos conta disto...”, “Mas isto é importante para vocês”, “Pois é”. Quer dizer, pronto, era importante, mas, quer dizer, nós às tantas perdemos-nos no meio dos projetos, em qualquer momento pronto. Lá, entretanto, chegámos e eu considereei que era importante, não é, e lá fomos, pronto, vamos lá... Mas quer dizer, às tantas nós perdemos-nos com os projetos que chegam desgarrados em qualquer altura... É claro que as pessoas também não são culpadas, que as coisas, quer dizer, chegam num determinado momento, surge uma oportunidade e nós também não temos um plano estanque... temos um plano de atividades não cabe cá mais nada, não, tem que estar aberto, está sempre em aberto, mas, e podem surgir coisas que realmente são importantes e são oportunas, mas é importante, numa determinada fase inicial, de fazer um diagnóstico que seja, em que não se ande todos os meses a telefonarem de diferentes instituições “agora temos isto”, “agora temos aquilo”... E os miúdos são sempre os mesmos, quer dizer, e às tantas andam saltitando, a sair da escola e depois temos, também do outro lado pedem-nos contas e planos estratégicos de sucesso escolar. É claro que isto contribui para o sucesso, mas tem que ser de uma forma organizada, quer dizer, não é agora, todos os dias, hoje porque é o dia disto, no outro dia porque se comemora aquilo... às vezes nem desconfiava que havia tanta comemoração diária, mas a verdade é que há. Todos os dias se comemora algo, e que, entretanto, é um motivo para se sair. É claro, depois há alguém que faz um floreado com tudo aquilo, mas há outros que ficam penalizados porque às tantas o benefício não é assim tanto, pelo contrário... Portanto há que ter um pouco de...

Coordenadora equipa investigação: Há que planear.

Diretora AEA: Há que planear. Há que planear, há que ver o que é que, realmente, sim parece interessante, há coisas que depois podem surgir e sim parece, vale a pena...

Membro equipa investigação: Sim, mas haver uma base comum...

Diretora AEA: Mas há uma base inicial que, realmente, sabemos que não aparecem todos os meses ou, às vezes, todas as semanas a assinalar uma data qualquer, ou que surge um projeto, ou que... Porque, realmente, para haver um projeto, tem que haver alguém que o coordene, tem que fazer sentido, tem que ser uma mais-valia, porque senão perde-se. Perde-se e traz mais transtorno do que benefícios, não é. E, portanto, nós conhecemos-nos todos, é fácil falar, falta é essa parte de sentarmos-nos à mesa e definirmos atempadamente as coisas, porque pronto, realmente...

Membro equipa investigação2: Se calhar até valia a pena, porque isso é uma fragilidade. Não é única de Alvito, é geral. Mas apontá-la aqui no enquadramento, ou seja, reforçar no enquadramento a necessidade de concertar momentos de planificação e de execução e avaliação, e que eles sejam do conhecimento de todos, não é...

XXXX: Eu acho que no fundo é fazer um plano de atividades.

XXXX: Eu queria perguntar uma coisa, mas não há rede social em Alvito? Todos os parceiros estão representados na rede social.

Diretora AEA: Sim, mas não chega.

XXXX: Não há?

Diretora AEA: Às vezes estamos em conselho municipal, que é quando nos juntamos, às vezes estamos... mas há necessidade de momentos mais formais. Nós aqui acabamos por dizer: “bom, funcionamos bem porque nos conhecemos todos uns aos outros”. É mais fácil eu, por exemplo, estar a telefonar para as Terras Dentro e saber quem está do lado de lá, porque conheço as pessoas e já falei com elas várias vezes, ou telefonar para o IEFEP e às vezes tenho lá algumas pessoas que conheço... quer dizer, é mais fácil, quando eu sei quem está do outro lado, de resolver os assuntos. É como aqui em Alvito, não é, portanto, resolvermos tudo em cinco minutos, que se calhar numa cidade era capaz de perder um dia de trabalho, não é. Aqui, às vezes, com um telefonema resolve-se. Conheço as pessoas todas, tratam-me de tudo, eu depois vou lá, já lá estão os papéis, e pronto, e facilmente resolvemos. Facilita-nos a vida e aqui é a mesma coisa. Facilita-nos a vida conhecer toda a gente e resolver as coisas... mas depois não planificamos devidamente, porque não nos sentamos, no tempo certo, no momento certo, não planificamos as coisas. Portanto, vamos planificando, quando precisamos telefonamos: “pronto então vá, eu depois assino os papéis e assinamos um protocolo”. E num telefonema resolvemos o assunto.

XXXX: Mas o facto de nos conhecemos todos, também cria esse à vontade... “Mas a gente vai-se sentar...” “Agente depois resolve isso!”. É um bocado isto.

Diretora AEA: Mas traz alguns transtornos...

XXXX: Mas tu sabes que é assim...

Diretora AEA: É. Mas traz transtornos às vezes, porque às vezes tem que se encaixar a martelada e fica...

Coordenadora equipa investigação: Pois, mas essa intervenção implica esse compromisso de planeamento. O que está subjacente é isso, um compromisso de planeamento. Compromisso de terem mesmo que se sentar à mesa para esse efeito. Podem-se sentar por outras coisas, noutros sítios e para outros fins também, porque acho que é salutar isso continuar a acontecer, mas aqui esta intervenção obriga a isso. O planeamento é um compromisso assumido para.

Diretora AEA : Eu acho que é só o que nos falta, é isso, porque, no fundo, depois o resto nós fazemos.

Coordenadora equipa investigação: Sim.

Diretora AEA: Nós temos essa parceria, nós fazemos isso.

Membro equipa investigação2: Têm é que formalizar.

Diretora AEA: Temos que formalizar e às vezes não funciona bem, não é porque nós não nos entendemos, nós entendemo-nos bem...

Membro equipa investigação2: Claro, é o excesso de à-vontade e de informalidade que também leva a isso, não é.

Diretora AEA: É.

XXXX: E também há coisas inopináveis e que são oportunidades que podem ser, que tem de se aproveitar, não é...

Diretora AEA: Sim, sim.

XXXX: E que é natural, faz parte do decorrer de qualquer planificação. Há sempre acontecimentos e oportunidades que surgem...

Diretora AEA: Sim, sim. Mas isso, pronto, são situações pontuais.

XXXX: No caso daquele projeto que foi uma candidatura que surgiu num momento, que fizemos numa semana, foi uma oportunidade, por acaso... Ou convidávamos Alvito, ou dizia sim ou não, ou deixar de convidar, isso é que não.

Diretora AEA: Sim, eu quando disse daquele projeto e falei consigo, já não damos conta daqui a pouco com tanto projeto...

Diretora AEA: Quando, entretanto, disse-lhe, por acaso até “Pronto, está bem, nós entramos no projeto, porque parece-me interessante”, realmente todos parecem interessantes, mas a verdade é que eu não falava só por causa de um projeto. Não é só projetos, é atividades, atividades no dia a dia que, às tantas, tenho do outro lado os professores a queixarem-se, quer dizer, nós, entretanto temos que ter aulas, também, temos um programa a cumprir. E isso faz sentido quando as coisas estão todas interligadas, quando há... Agora quando encaixamos ali a meio e têm que fazer... e as pessoas têm que estar motivadas para estar nos projetos. Porque é diferente os professores envolverem-se e estarem no início e perceberem porque é que é importante, e que faz sentido, e encaixarem as coisas, do que chegar lá “Olha agora apareceu-me isto interessante e agora têm que desenvolver isto”, quer dizer, eu acho que isso não dá gosto a ninguém, as pessoas não estão envolvidas e não funcionam, não é. Porque depois, no fundo, quem está lá, depois, são os professores e não basta estar eu a achar que aquilo é interessante. Há a necessidade de envolver as pessoas, de motivar as pessoas. E eu quando tenho que dizer sim ou não, às vezes, e que é muito chato, não basta eu achar interessante, quer dizer, eu sou diretora, mas isso também me dá a obrigação acrescida de, entretanto, pensar que os professores são peças fundamentais e decisivas para que as coisas funcionem e que deverão opinar sobre os assuntos, não é, e que não deverei ser eu a decidir se é importante ou não. Eles têm uma palavra a dizer. E quando, entretanto, me põem quase entre a espada e a parede, para participar num projeto, e foi o caso que aconteceu, é muito complicado, porque eu depois chego lá “Olha está aqui este projeto, é interessante e nós vamos participar”, quer dizer, eu não motivo ninguém, quer dizer, terá de se arranjar outras estratégias, não é assim que as coisas funcionam. As pessoas têm de estar envolvidas, é necessário que os professores estejam envolvidos e não basta eu achar que é interessante, eles têm que achar que é interessante, eles estão lá com os miúdos e eles é que os têm que motivar, é necessário estarem envolvidos desde o início. E essa parte falha quando eu tenho que, num curto prazo de tempo, dizer se acho um projeto interessante. Eu até posso achar interessante e se eles não acham aquilo não funciona, e é necessário falar muito mais e planificar. Pronto, às vezes podem surgir situações pontuais...

Membro equipa investigação1: Mas também era essa a ideia que nós gostaríamos de trazer, uma mais-valia para que em vez de fazermos coisas pontuais, com a importância que elas têm, como a comemoração disto, etc, etc, que pudesse haver um trabalho, também, com essa lógica que estava a falar e que estavam também os restantes convidados a falar. Que é poder planificar e avaliar, ver resultados, poder ter ali alguma dinâmica de trabalho com continuidade, em vez de....

Coordenadora equipa investigação: Portanto aí é a lógica, também, de monitorização semestral, não é...

XXXX: Mas só esclarecer que, este por acaso não foi uma comemoração, é um projeto piloto que tem a ver com o combate da mediocridade e é para o pré-escolar, ou para as AEC's.

Diretora AEA: Sim, sim, mas eu achei interessante, está a perceber, não tem nada a ver com o...

XXXX: É um projeto piloto que vai durar 3 anos.

Diretora AEA: Sim, sim, sim, sim. Não, mas nós participámos, isso é a prova que eu achei interessante. Se eu não achasse, eu dizia que não. Mas as coisas não devem, vamos lá ver... Esse surgiu e, pronto, não pode ser feito de outra forma e eu entendo. Quando eu falei nisso... se fosse só esse, eu percebo perfeitamente, mas isto é semanalmente, semanalmente a, para não dizer, pronto não é diariamente, mas semanalmente, alguém a telefonar com projetos interessantes. Ou com comemorações, com coisas interessantes...

Diretora AEA: Pronto, mas aparecem esses programas... Se forem buscar, para estarem especificamente nesses sítios, a pessoa está a receber, mas também tem um papel importante, não é só abrir, portanto tem... Até como receber as pessoas, também é importante, não é...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Membro equipa investigação1: Esse plano formativo que estava a falar de vida ativa de jovens é um plano formativo para quanto tempo e...?

IEFP: Este em concreto, estamos a falar de 600 horas e a intenção é não ser só algo teórico, mas mais nos locais e envolvendo várias atividades...

Membro equipa investigação1: Qual é a faixa etária?

IEFP: A faixa etária é jovens até aos 29 anos, inclusive.

Spira: E qual é a formação base... 12º?

IEFP: Eventualmente será 12º e licenciados, por aí.

Spira: E vão ter uma formação prática, também?

IEFP: Sim. Realmente será em posto de trabalho, seria nesses locais. Seriam distribuídos...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

3º Workshop_ 9 junho 2017

Projeto Cresce e Aparece: Pergunta como foi enviada a informação, eu sou coordenador da área social mas a minha colega é que é responsável pela formação, mas depois pode-se completar. Informar que o nosso Centro Qualifica já foi homologado, aprovado e que poderá iniciar em Setembro, quanto às restantes ofertas teremos de ver depois com a responsável. Sei que vamos ter os cheques formação e teremos aqui informação nova. Concordamos com o documento mas pedimos que seja completado pela responsável da formação da Associação Terras Dentro.

Membro equipa investigação2: David, o que estás a dizer é que há aqui um papel de destaque da Terras Dentro e temos de acrescentar os cheques formação e o Centro Qualifica e depois enviamos para a responsável da formação completar. Depois teremos de acrescentar as ações desenvolvidas, quer pelo GIP, quer pela Academia Sénior.

GIP: Não entendo porque as ações do GIP estão referenciadas como sendo ações não inseridas no Catálogo Nacional de Qualificações, quando todas as ações que desenvolvemos são através do IEFEP e são inseridas no catálogo.

Coordenador CM Alvito: Mas conferem sempre todas certificações?

GIP: Umas sim outras não

Membro equipa investigação2: O que me parece é que falta aqui também a informação do IEFEP

GIP: Dependendo do perfil dos públicos, das suas qualificações, assim é a oferta que planeamos.

Coordenador CM Alvito: Se bem que o espírito desta formação de adultos, não se cinge a estas formações certificadas e por isso é que entram estes parceiros todos, e se colocariam aqui todas as ofertas, sejam elas certificadas ou não.

Membro equipa investigação2: Exatamente, enquanto no Plano estratégico para a Qualificação estamos a falar mesmo de formação certificada, aqui será certificada ou não. Por isso quando pensámos neste plano, e o presidente falou nisso, também se pensou nos analfabetos que não têm qualquer oferta educativa ou formativa, se era ou não viável haver um programa de competências básicas, para haver alguma aprendizagem que depois vai desembocar aqui na Universidade Sénior, se haverá público e se a escola poderia intervir nesta matéria.

Diretora AEA: Já tentámos fazer um programa de competências básicas e não tivemos público suficiente.

Membro equipa investigação2: porque há aqui um conjunto de pessoas umas são analfabetas mesmo, outras são analfabetos funcionais.

Projeto Cresce e Aparece: Nós temos aqui o Creche e Aparece e podemos ter aqui algumas ações, nós trabalhamos com o público de etnia cigana e pensámos dar alguma formação aos pais, pode é não ser a resposta que se quer.

Membro equipa investigação2: Então também é importante referenciar aqui o Creche e Aparece.

Projeto Cresce e Aparece: Eu pendo que e aparece, mas temos de ter em atenção que o projeto vai acabar em dezembro de 2018 e depois poderemos dar continuidade ou não às ações depende se teremos financiamento ou não, mas nós até formação de informática temos

Membro equipa investigação2: As escolas do concelho, profissional e AE Alvito, neste momento, não têm intervenção ao nível da educação de adultos?

Escolas: Não

Membro equipa investigação2: Ao nível dos responsáveis, fica assim como estão, a câmara e a terras dentro, há alterações?

Coordenador CM Alvito: Só temos de mudar aqui algumas metas, mais à frente, pois temos o plano de oferta formativa em relação ao cronograma

Membro equipa investigação2: Isso depois ajustamos!

Membro equipa investigação2: Ao nível dos parceiros temos aqui um leque variado de parceiros, entidades e gabinetes, o GAF, a Santa Casa da Misericórdia, a Associação estudos Gerias de Alvito, a SPIRA, a Universidade Sénior, a CPCJ, o GIP e julgo que falta aqui o IEFP.

GIP: Julgo que ficaria melhor GIP/IEFP, para seguir o protocolo que temos.

Membro equipa investigação2: exatamente. Em relação aos objetivos, aos indicadores de resultado: nº de formandos/ ano e nº de ações de formação/ano, e isto é que depois vai permitir fazer a monitorização que todas as equipas farão de 6 em 6 meses, e isso é que vai fazer a diferença em relação ao panorama atual, ou seja todos vão poder perceber o que estão a fazer, quando e como.

Universidade Sénior: Na minha opinião, deveria ser clarificada a oferta da Universidade Sénior

Presidente CM Alvito: Em relação à Universidade Sénior interessa clarificar quantas pessoas frequentam a US e aquilo que é específico do trabalho da US.

Coordenador CM Alvito: Há uma ficha específica para a Universidade Sénior onde isso está especificado.

Membro equipa investigação2: em termos de metas pusemos a veneficiar pelo menos 30 formandos por ano. O que é que seria razoável? É muito ou pouco ambicioso?

GIP: Da parte do GIP cada ação que fazemos temos de ter 20 formandos

Projeto Cresce e Aparece: Se calhar podemos aumentar para 50, porque também vamos ter os processos rvcc do Centro Qualifica e por ano poderemos vir a abranger 20/25 pessoas/ano

Presidente CM Alvito: Qual é o nosso universo? Serão todos? Aí se calhar teremos 2000 pessoas/ano.

Membro equipa investigação2: No GIP estão a fazer por ano quantas ações de formação/ano?

GIP: Este ano já vamos com duas ações, portanto umas 40 pessoas. Pessoas ou formandos?

Membro equipa investigação2: Se a meta são formandos, não interessa que a mesma pessoa faça 3 vezes a mesma ação, conta sempre 3 vezes. Então neste caso eu arriscaria a propor 100 formandos/ano!

Público: Sim

Membro equipa investigação2: Em relação às metas das ações: desenvolver pelo menos 3/ações/ano

Público: Sim, parece bastante razoável.

Membro equipa investigação2: Em relação ao cronograma eu depois ajusto em função das novas datas. Se o PEEMA for iniciado em outubro de 2017, o primeiro plano entrará em funcionamento no primeiro trimestre de 2018.

(pausa)

Membro equipa investigação2: Em termos de ações, temos aqui a conceção do plano de ação e depois a sua monitorização.

(pausa)

Membro equipa investigação2: Então agora podemos passar para a ação estratégica - Dinamização da Universidade Sénior.

(É distribuída a ficha pelos presentes).

Membro equipa investigação2: Não sei que é que se vos oferece dizer sobre esta ficha! Sobre a Universidade Sénior acho que era importante nesta reunião perceber-se para onde é que e quer que a Universidade evolua, não é? Há aqui algumas metas, aumentar em 10% o número de alunos da U.Sénior

Presidente CM Alvito: As metas aqui inscritas são anuais ou são para a vigência de todo o Plano? Aumentar os inscritos em 10% se for ao ano é uma coisa se for para todo o Plano é outra coisa!

Membro equipa investigação2: De facto a ficha não é explícita

Presidente CM Alvito: Uma coisa é ao ano, outra coisa é para o Plano todo. Bem crescer 10% ao ano/ são 5 alunos talvez seja exequível.

Coordenador CM Alvito : Bem 5 alunos/ano ao fim do PEEMA são mais 20 alunos, teremos de ter 70 alunos ao todo, talvez seja muito ambicioso.

Presidente: Bem também temos de ter alguma ambição, se as metas não forem um pouco ambiciosas acomodamo-nos e não nos esforçamos. Depois isto é um plano, uma proposta, se a meio da execução virmos que não conseguimos cumprir podemos sempre efetuar ajustes, não é assim?

Membro equipa investigação2: Agora há aqui uma meta um pouco mais exigente, não sei vocês me dirão, que é aumentar em 20% o número de participantes do género masculino!

Presidente CM Alvito: (Risos) Essa é muito ambiciosa!

Outros: (Risos também), é muito ambiciosa!

Universidade Sénior: Mas parte logo daqui, tudo parte das campanhas de sensibilização: que campanhas de sensibilização é que se terão de fazer para cativar a população sénior? Não são só os homens. Temos de aumentar o público todo. Isso é que temos de pensar!

Membro equipa investigação2: Então vamos pôr aqui: aumentar em 10% até 2021, o número de alunos do género masculino.

Presidente CM Alvito: Se é então para o Plano todo, deixe ficar os 20%.

Spira: Em relação à U. Sénior que me parece importantíssimo, nós aparecemos aqui como parceiros mas nós nunca fomos envolvidos em nenhuma atividade, com bastante pena minha, pois gostamos bastante da ideia de partilha de conhecimento, acho que é uma preciosidade que temos aqui no Alentejo. Acho é que se pode ter aqui uma dinâmica diferente, pensar em ter ofertas não só em Alvito, até porque temos um equipamento em VN Baronia que é a escola e que podemos oferecer às pessoas, pois levar as aulas às pessoas é sempre qualquer coisa de muito benéfico.

Presidente CM Alvito: Sim, é qualquer coisa que está equacionado, mas não executado. Se tivermos em conta que a maioria dos alunos da U Sénior são de VN Baronia,

podemos pensar nisso.

Membro equipa investigação2: Ou seja está lançado o desafio. Uma vez que se prevê o aumento do número de alunos, a estratégia poderia ser abrir aulas em VN Baronia, até com o envolvimento da escola. A universidade funciona com professores voluntários?

Presidente CM Alvito: Sim, não há qualquer pagamento

Membro equipa investigação2: Não conheço a oferta formativa da US neste momento, mas do que percebi da Spira a ideia era também aproveitar o conhecimento que estas pessoas mais velhas têm e alargar as oferta e as áreas de oferta.

Presidente CM Alvito: São as pessoas que escolhem as aulas que querem ter e depois temos de ter professores disponíveis e voluntários para o fazer. Depende dos interesses das pessoas. Mas estamos sempre disponíveis.

Membro equipa investigação2: Então vou por aqui qualquer coisa do género, alargar as iniciativas da Universidade Sénior a VN Baronia, depois vemos como o fazemos.

Coordenador CM AlvitoE: em termos de localização das iniciativas pois há pessoas de VN Baronia a frequentarem as aulas aqui em Alvito.

Presidente CM Alvito: Sendo que esta Universidade é quase única no país, pois aqui ninguém paga nada e no resto do país não é assim.

Membro equipa investigação2: Em Serpa também não.

Presidente CM alvito: Mas olhe que são poucas, muito poucas, ainda há pouco tempo estivemos num encontro e na maioria as pessoas pagam e os monitores também

Membro equipa investigação2: Mas as que estão dependentes da s câmaras não pagam.

Universidade Sénior: Isso não sei, mas na maioria pagam, especialmente na música, se não houver pagamento não há oferta.

Presidente CM Alvito: Estamos a falar aqui da população de Alvito, uma população muito especial e se tiverem de pagar não vêm, a disponibilidade financeira é muito, muito baixa.

Membro equipa investigação2: Muito bem. Agora em termos de cronograma da U. Sénior vamos fazer as alterações. Esta proposto que seja elaborado anualmente um plano de atividades, se não existe passará a haver um plano de atividades como envolvimento de todos os parceiros, a CM com todos os parceiros. Haverá também um momento de monitorização do plano que será efetuado semestralmente e a proposta é que haja momentos, anualmente por exemplo, para disseminação das atividades desenvolvidas, uma mostra, outra coisa!

Universidade Sénior: Isso faz-se. Anualmente faz-se a divulgação das atividades desenvolvidas.

Membro equipa investigação2: O Sr. Presidente falou há pouco, quando falámos da educação de adultos

Presidente CM Alvito: Não está tudo bem, já acrescentámos o que se pretendia.

Membro equipa investigação2: Finalmente têm aqui no eixo 4- ligado à cidadania participativa, a Ação - Dinamização do associativismo e voluntariado.

Coordenador CM Alvito: No voluntariado a CM Alvito tem um regulamento municipal. Existe um núcleo voluntariado social de Alvito. Todos os cidadãos e todas as associações e entidades do concelho podem dispor de um apoio da Câmara Municipal para desenvolver um projeto de voluntariado social. Foi nesse espírito que surgiu, dinamizado a partir de 2005, através da Rede Social. Surgiram na altura dois projetos e foi efetuado um levantamento de necessidades, ouvidas as necessidades das instituições e aplicado um questionário e efetuadas entrevistas. Se calhar agora temos de atualizar a informação, pode haver outras pessoas interessadas em participar, mas só podem participar quando houver formação para voluntários. Temos de ouvir os idosos. Temos integrado algumas pessoas com deficiência, temos protocolos com o banco alimentar contra a fome, com a Cáritas. Depois aqui nós com o projeto o que temos de mais institucional é o protocolo que temos com as IPSS. Temos de atualizar as coisas com o banco por causa dos seguros. Depois temos verbas para atividades pontuais mas não temos utilizado essas verbas. Temos um protocolo com o Cresce e

Aparece mas temos dificuldade em cativar os jovens para o voluntariado.

Projeto Cresce e Aparece: nós temos uma atividade no Cresce e Aparece para sensibilizar os jovens para o voluntariado. Temos uma horta comunitária tratada e trabalhada somente pelos jovens. Também estamos a envolver os jovens na Loja Social. Estamos a trabalhar com os jovens da Escola Profissional.

Coordenador CM Alvito : Mas estamos a desvirtuar um pouco o que é o trabalho voluntário, porque estão a fazer isto em horário escolar, quando deviam estar a fazê-lo em horário pós-escolar.

Membro equipa investigação2: Há alguma ligação entre a educação para a cidadania na escola do 1º ciclo e estes projetos que estão a ser desenvolvidos?

CM Alvito: Não

Membro equipa investigação2: Mas seria interessante, pelo menos dar a conhecer os projetos que estão a ser dinamizados, para os sensibilizar para o voluntariado.

Projeto Cresce e Aparece: Nós temos jovens que já se disponibilizaram para efetuar trabalhos fora do horário escolar mas é difícil porque não são de cá e depois há a questão dos transportes. O que se pode fazer é os jovens inscreverem-se no núcleo de voluntariado social de Alvito e ver o que pode fazer mais.

Spira: Eu gostaria de partilhar aqui uma experiência que tivemos em 2012, no âmbito de um evento que organizamos – Feira do Património. Aquilo que fizemos foi lançar o convite a miúdos entre os 8 e os 13 anos, para serem guias de uma visita temática ao património do seu concelho e formámos jovens durante cerca de 3 meses, criámos um guião, eles tinham de decorar os guiões, eles tinham de encarnar algumas personagens históricas, tinham os cognomes dos reis inclusive. O que aconteceu foi que quando lançámos o repto achamos que não íamos ter ninguém. Mas na primeira edição tivemos cerca de 40 miúdos e na segunda edição menos, mas depois alguns trouxeram outros amigos. No 4º e 5º ano juntámos os avós e os netos e tudo é em regime 100% de voluntariado sem o chamarmos assim, eles vêm ocupar o seu tempo, numa ação que os engrandece verdadeiramente. Eu tenho dois filhos e ou são educados para participar, como no banco alimentar, etc. Ou se nós entramos num discurso do “tem que fazer, não conseguimos fazer nada”, porque a para eles é tanta, que não os convencemos a nada. Ou seja, temos de os envolver em ações minimamente apelativas em que não vão lá porque está certo mas porque é divertido e depois percebem que até está certo. E o património cultural consegue conciliar o divertimento com a aprendizagem cultural. Há um vídeo sobre um miúdo a cantar a alentejana e que tem sido um sucesso e que de antigo não têm nada e onde os miúdos se revêm perfeitamente.

Membro equipa investigação2: Acho que estamos a voltar, em Alvito acontece aqui muita coisa, onde vem mais uma vez ao de cima a questão patrimonial, material e imaterial. Há pouco a questão do cante agora outro património.

Spira: Se tivessem ido à Planície do Sons e tivessem visto os miúdos a cantar, achavam que o cante alentejano é fixe pela forma como foi apresentado.

Membro equipa investigação2: Das várias coisas que foram aqui ditas, não sei se querem acrescentar alguma coisa ou é mais quando forem definir o plano de ação.

Coordenador CM Alvito: Eu acho que aqui nos parceiros deveríamos colocar a Spira que não está.

Membro equipa investigação2: Antes disso, eu gostaria de explicar melhor porque esta intervenção aparece no Plano estratégico. Da nossa visão externa e das várias reuniões e conversas fomos percebendo que Alvito tem uma grande riqueza associativa e desportiva, há muitos grupos desportivos, há muitas associações mas não há concertação, foi um dos aspetos salientado, é difícil concertar um plano anual de atividades. Cada associação estabelece o seu plano de atividades numa altura diferente do ano, a Câmara apresenta propostas de atividades à escola mas a escola já tem o seu planeamento feito e o grupo coral acontece o mesmo. Ou seja, o problema da dinâmica associativa não é um problema de dinâmica, ou seja, não há falta de dinâmica, mas de concertação, donde esta ação proposta para que quando falarmos de dinâmica associativa se fale de organização, de planificação e de avaliação. Isto porquê? Porque os recursos são escassos, porque há muitas associações mas cada pessoa veste vários chapéus e há aqui várias pessoas que vestem vários chapéus, o que dá uma ideia que não há assim tantas pessoas disponíveis para animar este território. As organizações queixam-se que não conseguem captar os miúdos porque há muitas ofertas sobrepostas, há dispersão, gasta-se se calhar mais dinheiro do que se podia gastar e sobretudo

gasta-se muita energia. Portanto esta ação está aqui para forçar, para convidar as várias entidades a sentarem-se à mesa e concertarem um plano de atividades, tendo já um regulamento que eventualmente também obriga a esta planificação.

Coordenador CM Alvito: O regulamento que existe é para a apresentação de candidaturas. Isto está no âmbito da Rede Social, e é o que acontece desde 2011, no âmbito da Rede Social nós não conseguimos fazer um plano de ação desde 2011. Porque antes sabíamos tudo o que cada associação planeava fazer.

Membro equipa investigação2: Ah eu estou a perceber o que a Salomé diz e não é mal visto. Independentemente de existir um PEEMA, todas as associações desenham os seus planos de atividade. O que vai acontecer e está aqui proposto, é que as associações venham para uma mesa como esta com as suas propostas, pois também não vale a pena virem sem saberem o que querem fazer no ano seguinte, essas propostas sejam concertadas e validadas, donde saia um plano de atividades para o ano seguinte.

Coordenador CM Alvito: Exatamente, e que se evite que haja várias atividades para o mesmo dia e o mesmo mês.

Clube Desportivo Alvito: Isto não tem enquadramento para os grupos desportivos, porque cada uma obedece a calendários federativos diferentes. Eu no Judo tenho o calendário associativo para Beja, e depois tenho o calendário para Setúbal, para o Algarve já é outro e eu ando todos os fins-de-semana a carregar miúdos de um lado para o outro.

Rede Social: Mas há uma atividade do grupo desportivo de Alvito e outra para VN Baronia, não temos necessidade disso!

Grupo desportivo Alvito: Mas aí não temos hipóteses. Ao concertarmos as várias atividades. Estamos a limitar o que o outro grupo vai fazer e mesmo se conjugarmos todos os escalões para não existirem sobreposições como já existiram, vão existir atividades que vão deixar de ser realizadas.

Rede social: Mas eu não estou a falar dessas atividades federadas, estou a falar de outras atividades, como um baile, um passeio, etc.

Rede social: estamos a falar de eventos pontuais, por exemplo, no feriado municipal, houve uma entidade que organizou a atividade A e outro que organizou a atividade B e funcionou bem, e porque é que nos outros eventos isto não se faz! É aí que eu quero chegar.

Rede Social: O que se pretende é regular, registar o que queremos fazer

Diretora AEA: Agora para a Feira do Livro, também nos juntámos com a CM Alvito e cada um definiu o que iria fazer e saiu uma coisa muito boa. Agora para a Feira do Livro, também nos juntámos com a CM Alvito e cada um definiu o que iria fazer e saiu uma coisa muito boa. Tem de ser assim, porque pegar em Planos de atividades é extremamente complexo. Nós na escola temos um plano de atividades que temos de aprovar em conselho geral e pedagógico e noutras instâncias e depois não posso estar a meter mais uma atividade ou outra.

(Várias entidades a falarem umas com as outras)

Grupo desportivo Alvito: Nós já tivemos de recusar atividades porque temos um calendário de jogos que é imposto e que nos limita.

Membro equipa investigação2: Alguém quer fazer alguma nota ou observação sobre o que está aqui a acontecer?

Projeto Cresce e Aparece: Eu já faço parte da Rede Social de Alvito e membro do Núcleo Executivo há algum tempo, desde 2009, e penso que podíamos também reforçar mais o CLAS da Rede Social, não sei até que ponto a Rede Social podia estar mais ativa, e ter reuniões cuja ordem de trabalhos única é a concertação de planos de atividades visando definir um plano de ação conjunto para o próximo ano. E aí tentarmos entre todos levarmos as nossas propostas, não se consegue ter um plano perfeito mas enfim tentávamos aproximar o mais possível.

Rede social: Mas se antes fazíamos isso na Rede Social porque é que agora não fazemos!

Membro equipa investigação2: Eu acho que o David Serra está aqui a colocar uma questão muito pertinente, mas não estando cá o presidente não sei o que podemos adiantar. Porque o que está a ser aqui colocado é quando é que se faz esta concertação e propõe que em vez de uma reunião PEEMA, se realize esta reunião em sede de

CLAS da Rede Social. Os grupos desportivos estão todos na Rede Social?

Rede Social: Só não está o Clube de Judo de Alvito, os restantes estão todos.

Projeto Cresce e Aparece: Mas podemos inicialmente fazer uma convocatória, o NE pode convidar entidades externas...

Membro equipa investigação2: Quem faz a gestão deste processo dentro da CM Alvito?

CM Alvito: Faz a câmara, mas os convites para entidades externas participarem é proposto pelo Núcleo Executivo, temos 5 entidades no Núcleo Executivo, a lei só permite 7 no limite.

Membro equipa investigação2: Quem é que faz parte do Núcleo Executivo?

Rede social: Está a CM que é obrigatório, a Terras Dentro, a Santa Casa da Misericórdia de Alvito, o Centro Social, a Escola Profissional e o ISS, IP. Para ter representação da educação, foi concertado com a Escola e ficou a Escola Profissional

Membro equipa investigação2: Mas esta proposta faz sentido? É razoável a concertação fazer-se em sede de CLAS?

Rede social: Neste caso, o NE pode fazer a proposta ao presidente do CLAS

Membro equipa investigação2: Eu vou por aqui uma nota sobre isto na ficha.

Rede social: Tivemos um grande CLAS o ano passado, porque o Sr. presidente da república o ano passado veio cá e fez questão de reunir com o CLAS, porque de resto não tivemos mais nenhum

Projeto cresce e aparece: De facto tem havido poucas reuniões de CLAS mas agora podemos recuperar, mas não estou a ver outro órgão.

Projeto Cresce e Aparece: O NE tem reunido todos os meses, faltam mesmo são as reuniões de CLAS, porque o NE tem trabalhado, estamos a trabalhar no diagnóstico e no plano de ação social.

Membro equipa investigação2: E consideram que esta ação de dinamização do tecido associativo cabe dentro da ação do NE e do CLAS? Têm algum grupo desportivo representado no NE?

Rede Social: Não temos porque também não temos disponibilidade dos grupos desportivos para o trabalho do NE, porque as entidades são as próprias a dizer que não têm recursos para vir para aqui trabalhar uma vez por mês. Somos nós que dependendo do assunto em análise vamos ter com os grupos desportivos e com as associações para articularmos o que houver. Não tivemos disponibilidade neste momento para ter 7 entidades no NE, já tivemos o IEFP, mas eles também desistiram.

Membro equipa investigação2: Neste caso fica aqui esta proposta para depois ser vista superiormente, não é?

Rede Social: Eu acho que sim, já o fizemos noutras alturas.

Membro equipa investigação2: Indicadores de resultado, o que é que está aqui proposto, e que pode ser alterado.

Representante ATD: Sem querer dominar as intervenções, só colocar uma nota quanto à designação da nossa entidade, que pode ficar Terras Dentro/projeto Cresce e Aparece, porque de facto é a associação a promotora mas o projeto tem um consórcio.

Rede Social: Devemos acrescentar também a SPIRA.

Membro equipa investigação2: Indicadores de realização: de identificação de recursos e contextos de trabalho comuns, identificação de parcerias, diagnosticar atributos comuns e redundâncias de ação, desenhar um plano de ação conjunto, identificar lacunas ao nível do voluntariado, monitorização do plano de ação semestral...

(interrupção porque alguém sai da sala)

Membro equipa investigação2: Não não, é plano de ação conjunto que inclui o voluntariado. Indicadores de resultado: aqui é que temos a agenda cultural e desportiva que é mensal, não há nenhuma agenda anual?

Rede Social: Aqui estamos a falar mais da agenda cultural e desportiva, que é mensal e depois temos o boletim que é periódico, o ano passado foi semestral.

Membro equipa investigação2: Mas o boletim é para contar o que se fez não é para projetar o que se vai fazer. Se já existe uma agenda mensal

XXX: Estava aqui a pensar, na agenda cultural e desportiva não saem as atividades dos grupos desportivos?

Rede Social: Saem as atividades que as associações promovem e nós divulgamos, otimizar isto é o objetivo. Aquilo que há de novo, é o plano de ação e a procura de ações conjuntas e alargarmos a outras e ver se as associações participam.

Rede Social: Lá está, se tivermos um plano de ação conjunto, já sabemos que naquele mês temos e aquilo e a ver se as associações participam! As associações quando querem desenvolver as atividades já apresentam à CM aquilo que querem desenvolver, mas não é um plano de ação, é uma candidatura a apoios. Agora temos e de transpor para o Plano de ação.

Rede Social: Temos um Plano de Ação, onde se colocam os responsáveis e já sabemos...

Membro equipa investigação2: Então o que é que é um bom Plano de ação? É um plano de ação detalhado, que também não pode ser muito extenso senão ninguém lê, aprovado, consensualizado e aprovado por todos em dezembro, para ser posto em prática a partir de janeiro, concordam? Pode-se pôr aqui?

XXXX: É difícil.

Projeto Cresce e Aparece: qual é o prazo?

Membro equipa investigação2: Não há planos perfeitos e podemos esperar que haja atividades que sejam feitas e que não foram planificadas. Agora o plano pode ser interessante não só como exercício de concertação como subirem um patamar que é cada ano elegerem um tema para trabalharem em conjunto. Vamos imaginar que para o plano de ação de 2018, elegiam como tema federador o Património, iam trabalhar o Plano nesta perspetiva.

XXXX: Isso já é muito à frente!

XXXX: uma grande visão!

(A proposta gerou grande borburrinho na sala e todos falam ao mesmo tempo!)

Projeto Cresce e Aparece: Isto é falta de não reunirmos há muito tempo.

Membro equipa investigação2: Faz aqui sentido estar aqui estratégia de criação de um projeto de voluntariado, se já existe um núcleo de voluntariado?

Rede Social: Não, não faz sentido. (Continuam todos a falar ao mesmo tempo)

Membro equipa investigação2: Vou manter o número de atividades desenvolvidas em parceria e as atividades desenvolvidas por mais de uma associação, aqui nos indicadores de resultado.

Membro equipa investigação2: Então mantem-se como indicador de resultado, uma agenda cultural e desportiva, porque a que existe é sobretudo cultural, tem pouco da parte desportiva.

Rede Social: Se as entidades externas enviarem para a CM Alvito as atividades que vão desenvolver, elas sairão na agenda. Vamos buscar uma para vermos.

(Alguém vai buscar um exemplar).

Rede Social: Não é agenda cultural e desportiva é só agenda de Alvito, com os eventos que chegam à CM Alvito. Até produzimos os cartazes, se nos enviarem a

informação a tempo. Portanto temos é de melhorar.

Membro equipa investigação2: Portanto temos uma agenda de Alvito e agora queremos ter uma agenda cultural e desportiva.

Rede Social: Neste exemplo, temos aqui para 30 dias, 16 atividades previstas

Membro equipa investigação2: em termos de metas, temos a apresentação da agenda cultural e desportiva no primeiro trimestre de 2018

XXXX: Umh... vocês estão a sonhar, eu não acredito.

Rede Social: Vamos lá por isso no segundo trimestre, senão não vai dar.

Rede Social: Não, não vamos poder adiar muito mais, senão quando sai já as atividades foram realizadas.

Spira: Porque não envolvemos os miúdos na conceção da agenda?

Rede Social: E também temos de imprimir e publicar no facebook, fazer press release, etc.

Rede Social: Isto aqui é só uma questão de concertação, porque nós temos a obrigação de enviar para toda a gente a informação que nos chega, é essa a minha obrigação e é isso que eu faço. Mas antes de enviar há que recolher.

Clube de Judo de Alvito: Para fazer a agenda precisamos de uma semana, com o tempo que estamos a levar aqui para decidirmos como vamos fazer!

Spira: Eu posso propor...Na minha opinião, eu acho que isto é um pretexto para envolver os miúdos, não quero excluir os que não consomem conteúdos digitais. Mas quem deveria gerir a agenda deveriam ser gerida os miúdos, fora daqui, Alvito.com, qualquer coisa assim. Se queremos que eles se mobilizem, e uma vez que eles percebem mais do que nós de conteúdos digitais, ficam eles a gerir uma página, um domínio, onde põem lá todas as atividades que se vão realizar e assim pomos a comunidade verdadeiramente a gerir o processo. Isto não custa dinheiro, um domínio custa 100 euros por ano.

Membro equipa investigação2: Quando se sentarem a definir o Plano de ação vejam este “apor” que foi agora aqui dado. Metas: apresentação da agenda cultural e desportiva no primeiro trimestre de 2018, não é assim tão mau. O trimestre vai até março.

Clube de Judo de Alvito: Eu acho que vai ser feito na mesma na véspera de acabar o trimestre, à mesma.

(Risos por todos os presentes). Todos novamente falam ao mesmo tempo.

Membro equipa investigação2: Três iniciativas conjuntas realizadas por ano, dois projetos a realizar por duas ou mais associações ao longo do ano, é outra meta.

CM Alvito: Essa meta está mais que ultrapassada, pode por seis que nós alcançamos perfeitamente.

Membro equipa investigação2: O plano de ação do voluntariado não faz sentido porque já existe. Isto não quer dizer que depois desta reunião, se houver aspetos que queiram melhorar, ainda podem enviar. E depois da próxima sessão também. Em relação ao regulamento, já está criado não é, podemos retirar. Vão aparecer aqui 3 coisas: a concertação da equipa, depois a elaboração do plano e a monitorização do plano, porque a agenda é um resultado deste plano. Não sei se ainda querem dizer mais alguma coisa sobre isto, ou se esta ficha, com algumas achegas que ainda vai ter, ficará como está!

XXX: Eu acho que sim

Coordenador CM Alvito: Estava a espera do Presidente para fazer o encerramento, para estimular à participação, para agradecer, nesse caso encerro eu a sessão, agradeço a colaboração de todos, acho que a reunião correu bem, que foi profícua, e espero que nos possamos encontrar em breve.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Presidente CM Alvito: Eu penso que o grande problema que temos aqui por resolver é que nós não sabemos trabalhar em rede, não nos conseguimos sentar à mesa e planificar. Andamos todos, de costas voltadas uns para os outros, e não sabemos trabalhar em conjunto, nem sequer criar hábitos e mecanismos para que isso aconteça. Nós aqui ao nível da câmara se conseguíssemos ter um plano anual de atividades, se chegássemos a dezembro com um plano de atividades concertado com as entidades era completamente diferente. E isso não acontece, eu cheguei à câmara com esse objetivo e não consegui, cada atividade não pode ser desta ou daquela entidade, mas ser de todos os que se unem para a implementar.

Diretora AEA: Nós damo-nos bem, em termos de instituições, mas a verdade é que as coisas não são bem planeadas, ou seja, a escola ... Portanto nós fazemos o nosso plano de atividades e todos os anos devíamos ter o nosso plano e depois vem esta e aquela entidade, quase todas as semanas com novas propostas, é claro que isto, os professores têm a aulas planificadas e é difícil e cria rejeição às coisas.

Presidente CM Alvito: Nós, por exemplo, temos uma biblioteca municipal e uma escolar, e não somos capazes de pensar em ações conjuntas de promoção da leitura. Não somos capazes e podia dar muitos mais exemplos de falta de articulação e de rentabilização dos recursos. A Câmara tem alguns, a comunidade tem recursos, a escola tem recursos.

Coordenadora equipa investigação: Eu vou dizer uma verdade que é uma verdade “à la palisse”, eu só trabalho em conjunto se gostar do grupo e me identificar com as pessoas e o projeto. Portanto direi que não pode ser obrigado a ...mas tem de ser forçado a ...

Diretora AEA: A Paula tocou aqui num ponto que é importante, que é a escola focaliza-se no currículo e é assim em todas as escolas... É necessário cumprir o programa e há outras formas de educação e de formação.

Coordenadora equipa investigação: Pelo carácter inovador da proposta que estamos aqui a desenhar, pela iniciativa que está aqui a levar a cabo, e ser professor de formação e por maioria de razão a educação ser um aspeto distintivo no território, a única pessoa capaz de por isto a funcionar, de puxar a carroça, de alguma forma a câmara municipal tem de tomar a dianteira disto, haver quem puxe, até se criar a tal rotina, o tal hábito.

Membro equipa investigação: Mas há aqui uma instância onde esse trabalho pode acontecer que é o Conselho Municipal de educação, se criar outra dinâmica...

Presidente CM Alvito: Dou-lhe um exemplo, no início deste ano eu queria criar um grupo de trabalho dedicado às toxicodependências, passando pelo bullying, a escola segura, enfim um grupo de áreas, eu só consegui reunir o grupo uma vez! Não é fácil.

Projeto Cresce e Aparece: Por exemplo a nesse nível o cresce e aparece tem respostas para isso.

Presidente CM Alvito: Sim, mas temos de unir esforços, estamos a falar de uma comunidade demasiado pequena para cada um andar a fazer as suas coisas, sem unirmos esforços.

Diretora AEA: As associações, o grupo desportivo faz o seu plano de atividades, é aprovado e depois chegam à escola e apresentam porque precisam dos miúdos para fazer as suas atividades. Ora isto não pode ser.

Presidente CM Alvito: Agora multipliquem isto por 5 ou 6 grupos desportivos, que não conseguimos de todo articular e trabalhar em conjunto!

Diretora AEA : É possível fazer acontecer mas não acontece porque é difícil a planificação.

Membro equipa investigação1: Bom há que fazer um esforço para se aprender a trabalhar em grupo.

Presidente CM Alvito: Mas esse é o grande problema, não sabemos trabalhar em rede porque não sabemos trabalhar em grupo.

Coordenadora equipa investigação: Ah, mas o trabalho de concertação implica aprender a trabalhar em grupo. Ou seja, estas ações podem ser muito bonitas, mas se não conseguimos sequer por isto em plano de ação não serve de nada O que aqui está vai implicar que as pessoas se unam e quebrem algumas paredes de alguns quintais.

Presidente CM Alvito: Sim, é necessário que as pessoas percebam que não podemos continuar a trabalhar em quintinhas.

Diretora AEA: O que é necessário é definir timings para as coisas acontecerem. E juntarmos-nos, porque o problema não é trabalharmos em conjunto, nós não sabemos é planificar atempadamente. Eu não posso, por exemplo, pôr um professor que acabou de chegar à escola e não conhece o concelho a planificar atividades que envolvam a comunidade. É difícil.

Presidente CM Alvito: Eu tenho uma opinião diferente da Paula. Eu já estive na escola e perguntávamo-nos: Quando é que fazemos o plano de atividades? No início do ano letivo ou no final do ano letivo, preparando o próximo ano? Fizemos a experiência de conceber o plano no final do ano e resultou e quem vinha a seguir tinha de se adaptar, com as necessárias adaptações! Nós neste momento já devíamos estar a trabalhar no plano de atividades do próximo ano, da própria câmara até porque grande parte do nosso plano passa por atividades com as escolas, e devíamos estar a trabalhar já e depois porque nós aprovamos o orçamento da câmara para o ano seguinte em outubro. Ou seja, eu aprovo o orçamento sem saber onde é que o vou gastar. E depois levo o ano todo a fazer alterações orçamentais. Mas não é só a câmara, se formos para as associações, ninguém planifica. Também não o fazem, e esta forma de trabalhar tem de se alterar.

Coordenadora equipa investigação: Isto está a ser um verdadeiro processo formativo. Não vamos conseguir ter isto feito em julho!

Técnico CM Alvito: Nós temos muitas instituições, mas a verdade é que as pessoas são sistematicamente as mesmas, vemos isso nas reuniões. E as pessoas até veem às reuniões agora interessarem-se por algo em concreto já é outra coisa.

Presidente CM Alvito: Repare eu até sou professor voluntário na academia sénior, dou aulas de história e agora estamos na Grécia e estávamos a falar uma coisa, eu tinha hoje 20 e tal pessoas presas a ver um filme sobre o Minotauro, repare isto é uma coisa extraordinária. Interessadíssima, e isto não é importante? Claro que é! Pessoas desta idade, são sinais de mudança

2º Workshop_23 junho_2016

Diretora AEA: Isto realmente vai muito de encontro aquilo que o discurso que fiz antes tem mais a ver com isto porque chegamos à conclusão que realmente contamos com todos, temos até ótimas relações faltou-nos a capacidade de nos organizarmos e termos a visão e parece que isso ficou sempre vamos ter esses momentos para nos organizar e definirmos esse plano e termos a visão desse todo e assim é mais fácil de quem pode o quê. Aqui este mais específico e está exatamente a melhorar os resultados dos alunos e é isso que é preciso trabalhar e que é fundamental é isso que eles apelam é que nessa definição de estratégias e algumas têm a ver com a escola também esteja envolvida toda a comunidade e só assim é possível ter sucesso porque não podemos calcular os resultados académicos em si mas é muito mais do que isso o sucesso dos alunos, e portanto aqui interessa que toda a comunidade esteja envolvida e se calhar é exatamente o que falta e portanto nos acabamos por nos socorrer de todos numa ação ou noutra. Falta realmente aqui é organização o que temos e o que, que apoios, o que é que eu preciso, digo eu que apoios é que eu preciso dos parceiros para aquela fragilidade, que foi detetada na escola e que no fundo aquela fragilidade, é o grande objetivo é melhorar.

Diretora AEA: Nós agora neste caso do PE, embora haja coisas que não se colocam, obviamente já estamos a contar com estes projetos. Porque esta mais valia poderá enriquecer não é porque estamos a levar em linha de conta esta intervenção sobretudo no início de ciclo a nível do primeiro ano e este projeto das emoções pode ser realmente uma mais-valia, porque é realmente um problema, e se for trabalhado e estamos a contar com tudo isto tal como o projeto Escolhas. Uma vez que estão lá esses técnicos e podemos aproveitar esses recursos e isso tudo e poder ser uma mais-valia na promoção do sucesso. E se eles se identificarem, a pertença à escola, e gostarem da escola porque cá fora, às vezes é mais apelativo a escola é quase uma obrigação. E assim que terminam as aulas irem embora apesar do leque de ofertas se conseguirmos desenvolver esta vontade de estar e fazer o que lhes agrada e sentirem a escola como um espaço agradável e que gostem de permanecer lá provavelmente isto também vai fazer com que ...Seguramente porque quando gostamos do nosso local de trabalho o nosso rendimento é maior temos mais sucesso.

Presidente JF VNBaronia: Pronto está tudo dito, às vezes gostava de fazer mais, o tempo às vezes também é pouco, gostava de fazer mais mas não é possível. A sociedade

nestes últimos anos até tem contribuído muito para os jovens e é um trabalho positivo, penso eu.

(Pede desculpa mas tem de se ausentar).

Coordenadora equipa investigação: E a escola profissional também tem projetos orientados para a promoção do sucesso educativo?

Coordenadora EPA: Eu penso que todas as nossas atividades vão nesse sentido de promover o sucesso educativo e ...reduzir o abandono prematuro, reduzir o abandono escolar. Até porque o nosso ensino é modular e o nosso objetivo é ter os módulos todos realizados e é ter o máximo número possível de alunos terminar o curso e até somos avaliados por isso. E para novas candidaturas temos sempre o nível de sucesso dos alunos e de empregabilidade. Agora todo o tipo de atividade que fazemos todas elas têm a ver com isso, sejam as curriculares ou extra curriculares, todas ajudam nesse sentido.

Coordenadora equipa investigação: E são feitas numa lógica centrada na escola ou também com as parcerias?

Coordenadora EPA: É também com as parcerias que já falamos, da Associação Terras Dentro, com a escola segura e a CPCJ, com todas as entidades. E acho que todas as atividades que vamos desenvolvendo ao longo do ano têm esse objetivo.

Membro equipa investigação1: Se calhar não se faz mais porque dá mais trabalho.

Diretora AEA: Sim, mas a verdade é que isto sempre assim foi e cada um dos professores pode fazer a diferença. É claro que nós podemos nos organizar todos, em termos gerais, delinear, mas depois também faz a diferença de quem está lá à frente e eu sei que tenho determinados conteúdos e para aquela matéria posso ir buscar um perito e aquela aula vai rentabilizar muito mais.

Coordenadora equipa investigação: Desculpe estar a interromper, mas se eu estiver a dar uma aula sobre o pão, porventura, em vez de estar a dizer isto de uma forma abstrata há-de haver aqui alguma associação que

Diretora AEA: Há e já foi proposto, já foi feito noutros anos, e foi proposto por exemplo pela associação dos Papa Borregos um grupo pastoral alentejano, falei com os responsáveis pelo grupo estiveram nas escolas, estão disponíveis para todo esse ciclo do pão e do vinho. Foram feitas algumas coisas, eu própria quando estive a dar aulas fiz um projeto desses aqui há uns anos foi muito interessante desenvolvemos o ciclo do pão e do vinho trabalhei com os meus alunos aqui há uns anos atrás. E achava interessante que isso fosse feito na escola, mas é preciso que os professores achem interessante e se envolvam nas coisas.

Coordenadora equipa investigação: E podia-se incorporar no projeto educativo.

Diretora AEA: Nós contrariamente, por exemplo às vezes, o facto de os miúdos acharem interessante relativamente ao cante alentejano também temos uma faixa diferente então o que é que pensámos? Todos os alunos da escola receberam um papel do Grupo Coral Papa Borregos para participarem na criação de um grupo coral, mas o resultado foi fraco, só 4 alunos é que se inscreveram. E fomos a todos os alunos da escola.

Membro equipa investigação1: Faziam em parceria com a EPA e ficava um grupo de partilha

Representante EPA Conceição Martins: São alunos de idades diferentes e nós na EPA temos um horário diferente, os alunos estão na escola das 9 horas às 17 horas e depois vão-se todos embora.

Diretora AEA: E os nossos também vão

Membro equipa investigação1: Mas não houve possibilidades de se juntarem?

Representante EPA: Não, não pensámos nisso e de qualquer forma são grupos etários muito diferentes, seria difícil.

Nós agora estamos no Plano Nacional da Diabetes, portanto a escola vai ter de encaixar mais este plano no seu plano de atividades, que ainda ontem estive numa reunião em Lisboa.

Diretora AEA: Mais um plano para nós encaixarmos? Não pode ser assim! Toda a gente quer encaixar de hoje para amanhã.

Rede Social: Pois claro que não, eu também não concordo. O Centro de Saúde já está informado, e é para todas as idades, e como a escola tem o plano de promoção da saúde....

Diretora AEA: Então vão ter de reunir com o responsável da escola pelo Plano.

Coordenadora equipa investigação: Com tantos projetos e planos que andam para aí o que é que se prova. É que não há um fio condutor!

Rede Social: Este agora eu até nem considerei, aqui neste caso, a saúde tem o espaço da saúde para implementar e agora cá estamos nós com mais um projeto.

Representante EPA: Vamos a coisas práticas. Quem convoca a reunião?

Coordenadora equipa investigação: A Câmara.

Representante EPA: Então senhoras da Câmara, cada um vai fazer o seu trabalhinho e a Câmara convoca-nos e em setembro logo falamos. Por mim está fechado

Coordenadora equipa investigação: Por mim também!

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Sucesso educativo/qualidade ensino	ReuniãoExecutivo_Atta_02_08_2017
<p>O Presidente interveio dizendo que é por isso que se desenhou um PEEMA que aposta na qualidade do ensino e essa é a melhor arma/ferramenta de marketing. Este instrumento dirige-se todo ele para a promoção da qualidade do ensino no nosso concelho, da educação e formação, em geral - essa é a grande preocupação, que tenhamos escolas cada vez mais bem preparadas e com melhores resultados. Hoje em dia, cada vez mais, sabemos que os pais procuram escolas com bons resultados e essa é a nossa aposta - é a aposta quer da Escola Profissional, que nesse aspeto tem feito um bom trabalho, e continua a fazer um bom trabalho, como é evidente, quer do Agrupamento de Escolas que também é uma preocupação da parte da Sra. Diretora, que desde o início tem participado neste trabalho. O Presidente continua dizendo que o próprio município também tem participado, nomeadamente com a criação do Gabinete de Apoio à Família, que vai trabalhar não só no problema do insucesso, mas, principalmente, na promoção do sucesso escolar. Esse é também um grande objetivo - termos uma escola de excelência, de qualidade. Neste momento, existem cerca de 200 jovens (alunos) a entrar no concelho de Alvito e queremos aumentar este número.</p>		
		Entrevista coordenadora equipa investigação

Outra zona de desconhecimento era a possibilidade e as mais-valias entre uma SPIRA e a UCASUL, em roteiros formativos, outra era o contributo de um centro de artes para a dinâmica educativa quer no agrupamento de escolas, quer na escola profissional, quer por exemplo, na Universidade Sénior.

Ata_AMAlvito_23_6_2016

conteúdos, o senhor Deputado João Brigola declarou ter ficado "deprimido" perante os quadros apresentados em que as sínteses comparativas com a média nacional, do Alentejo, do distrito de Beja e até a comparatividade com os concelhos limítrofes deixavam o concelho de Alvito numa situação desfavorável. Declarou que um dos pontos fracos que mais o chocou, de algum modo já focado pelo senhor Deputado Fernando Acácio, era o sério

problema de abandono, retenção e desistência da escola por parte dos alunos. "Que vai acontecer a uma criança do ponto de vista social, do ponto de vista cultural, do ponto de vista profissional que, devido a fatores vários, que estão diagnosticados ou não, abandona uma escola com 10 anos de idade? Voltando à questão política, à questão da estratégia, não sendo possível atacar tudo nem de boa política querer atacar todas as frentes, este problema, deve ser o leitmotiv, aquilo que deve agregar, não só a Câmara Municipal, a Assembleia Municipal, mas todas as forças envolvidas".

Interveio a equipa, novamente na pessoa de Sara Lopes, comentando que em relação aos níveis de sucesso escolar havia que se fazer uma ressalva porque as percentagens podiam iludir por se tratar de números muito baixos devido a populações muito pequenas.

O senhor Deputado João Brigola rebateu que na questão de abandono da escola por uma criança, não estava em causa o número, bastando a existência de uma criança para que isso passasse a ser um problema que tocava a todos e daí a necessidade de atuação.

A equipa declarou que, em discussão em conjunto com o senhor Presidente da Câmara, a escola e o agrupamento, um dos eixos estratégicos de intervenção prioritária já definidos e consensualizados tinha sido precisamente a promoção do sucesso escolar.

1º Workshop_23 junho_2016

Diretora AEA: Eu devo dizer que, relativamente à promoção do sucesso escolar, que, neste momento, e não sei se têm conhecimento que o ministério da educação, portanto, todas as escolas do país estão a ter formação, somos obrigados, até ao dia 8, a apresentar o plano estratégico para promoção do sucesso escolar, portanto nós

estamos, todas as escolas do país em cima da mesa exatamente com um plano estratégico que vai ser aprovado superiormente onde envolve toda a comunidade escolar, de alguma forma, tem que envolver toda a escola, tem que ser aprovado em pedagógico, tem que ser aprovado em conselho geral e, superiormente, portanto, vai implicar, eventualmente, disponibilidade de recursos do ministério para podermos concretizar esse plano, portanto... ou seja, todas as escolas, Alvito não é exceção, estamos neste momento a trabalhar em plano de intervenção para promoção do sucesso escolar. Obviamente que as coisas não têm que estar desligadas, muito pelo contrário, até pelo contrário, temos que estar, até para haver sucesso independentemente daquele projeto que se tem que apresentar, não tem que obviamente estar desligado, muito pelo contrário, até para que funcione. A filosofia é que, realmente, toda a gente esteja envolvida, não é toda a comunidade esteja envolvida. Portanto algumas coisas terão que, naturalmente, estar em consonância, embora isto aqui seja, enfim, estarmos aqui com todos... vamos ver, da forma que vamos colocar isto... Isto não interessa estar, muito pelo contrário, desfasado daquilo que estamos a fazer, porque estamos a falar de sucesso escolar e realmente todos têm que estar envolvidos, para que as coisas funcionem. Pronto, vamos ver como é que vamos trabalhar agora aqui esta parte, porque realmente nós, neste momento, estamos a trabalhar exatamente num plano estratégico.

Coordenadora equipa investigação: Eu diria que esse trabalho, não é paralelo, mas é um trabalho coincidente, vai enriquecer este processo, ou seja, aquilo que vocês estão a definir como plano estratégico ou plano de intervenção...

Diretora AEA: Plano de intervenção para promoção do sucesso escolar, portanto é o nome, a nível superior, do ministério, isso são ordens a nível superior... E, portanto, é um processo que está a ser desenvolvido por todas as escolas do país, neste momento.

Coordenadora equipa investigação: Concerteza que já equacionaram, ou estão a equacionar, em sede de agrupamento aquilo que são as ações concretas que vos fazem sentido...

Diretora AEA: Aquilo são colocadas, exigem 4 fragilidades, apenas aquilo que é pedido é 4 fragilidades, não interessa se foi apurado no processo de autoavaliação do agrupamento, que todas as escolas têm, não é, uma equipa de autoavaliação. Pode ter sido detetado, por exemplo, num relatório do ministério, portanto, quando vem a inspeção à escola, pode ter sido em atas, pode... uma fragilidade que se detete e que se considera que é importante resolver para superar dificuldades e para chegar ao sucesso. Há a filosofia também uma intervenção nos primeiros, no primeiro ano. Imagine, o primeiro ano é determinante para o sucesso, portanto, os anos iniciais de ciclo. E, portanto, a partir daí, detetamos as fragilidades, o que é que, entretanto, consideramos que seria importante, é claro que temos que definir metas, objetivos, portanto aquilo é feito de forma muito sucinta, mas metas, objetivos e monitorização, obviamente...

Membro equipa investigação1: E é um trabalho só feito internamente na escola ou envolve...

Diretora AEA: Não, não, aquilo está a ser feito, portanto aquilo é internamente, mas tem que ser aprovado, divulgado, interessa realmente envolver toda a comunidade, mas o trabalho, é simultâneo do que estamos a fazer na escola, mas há um acompanhamento externo, por parte de formadores, portanto, há formadores que, há pessoas que estão em formação, que foram previamente determinadas também, quais aquelas que deveriam formação, seria eu ou alguém da direção, em quem eu delegue, coordenadora dos diretores de turma, coordenadora do 1º ciclo, portanto, eles definiram logo, previamente, quem deveria, não era obrigatório, mas seriam as pessoas aconselhadas a estar na formação. As pessoas que estão a receber formação, em simultâneo, está-se a desenvolver o processo, está a ser acompanhado, portanto isto tudo está a ser supervisionado... Naturalmente há pessoas do ministério da educação, nomeadamente o Professor Verdasca, que está à frente desta equipa, portanto do ministério da educação e que, entretanto, também já reuniu com os presidentes de câmara, porque convém estar tudo envolvido..., portanto até julho nós...todas escolas do país têm que apresentar... é um processo que está a ser desenvolvido em simultâneo com a formação que estão a receber, vão receber diretivas, tem que se mandar uma fragilidade, eles mandam o feedback, depois vão à formação, aquilo é tudo submetido depois numa plataforma, mas é tudo acompanhado, portanto, por alguém que supervisiona todo o processo.

Representante EPA: Conhecer a realidade. E depois partir para outras coisas... Como é que eu posso querer, por exemplo, trazer os pais à escola, se eles não... Para quê?! Eles não vão lá... Eles não têm verdadeira consciência, não se apercebem bem das implicações que isto tem. Ou quando eu... E agora falo mais em termos de escola, não é... Quando eu telefono a um encarregado de educação e eu, desculpem-me a expressão, quando a pessoa do outro lado me diz assim: “então o que é que quer que eu lhe

<p>faça?”. Eu, isto a mim faz-me impressão, mas eu de facto percebo o que é que quer dizer... Pronto, foi neste sentido que eu, que eu falei nesta questão...</p> <p>Sandra Saúde: E, aliás, bate com o diagnóstico que nós fizemos que é estarmos a pensar numa ação, não é esta em concreto, voltamos ao cerne da questão, esta é muito mais centrada na qualificação da população residente. Todas essas matérias digamos que eu enquadro mais na qualificação de adultos ou educação de adultos, competências sociais e por aí fora, é noutra intervenção, nesta é mais mesmo na qualificação da população, não é...</p>	
	1º Workshop_12 de Maio_2016
<p>Presidente da CM Alvito: Até podiam fazer uma comparação, na carta educativa de Alvito vocês identificavam que o concelho de Alvito tem piorado nos últimos anos, em termos de sucesso face aos concelhos limítrofes, ora então há qualquer coisa que aqui não está a funcionar bem.</p> <p>Diretora AEA: Nós em termos de dados temos vindo a subir, em termos estatísticos também, o ano passado tivemos avaliação externa e ficámos acima daquilo que era esperado. Portanto não sei como é que isso foi aferido, porque realmente isso não está certo.</p> <p>Membro equipa investigação1 Está a falar das taxas de retenção, certo?</p> <p>Diretora AEA: Das taxas não, estou a falar das taxas de sucesso.</p> <p>Membro equipa investigação2: Nós nunca trabalhámos nem apresentámos as taxas de sucesso, nem dos rankings das escolas nem os resultados dos exames, foi uma opção discutida no CME e que foi aceite. Aqui estamos a falar das taxas de retenção.</p> <p>Membro equipa investigação1: Nós atualizámos as taxas de retenção.</p> <p>Diretora AEA: Nós enviamos os dados oficiais para vocês relativamente à retenção.</p> <p>Membro equipa investigação1: Que são estes dados que nós aqui temos, que ainda são acima da região no 3º ciclo (que não é só do Agrupamento é também da EPA) portanto é um resultado partilhado.</p> <p>Presidente CM Alvito: E temos as taxas de analfabetismo que também são muito acima da média da região também...</p> <p>Membro equipa investigação1: Mas isso tem a ver com o nível de envelhecimento, é o tal analfabetismo estrutural.</p> <p>Coordenadora equipa investigação1: então a proposta aqui...</p> <p>Membro equipa investigação2: Nós só temos dados de retenção até 2014.</p> <p>Projeto Cresce e Aparece: Mas aumentaram foi, passámos de 4% para 7%, é isso?</p> <p>Diretora AEA: Sim, mas basta um aluno para fazer disparar a taxa e foi o que aconteceu.</p> <p>Presidente CM Alvito: Eu acho que devemos pegar em casos concretos. Temos por exemplo, um problema de sucesso educativo, como é que o vamos resolver, temos de nos sentar a mesa e discutirmos em conjunto e planear em conjunto. Não é a câmara para um lado e as escolas para outro, mas sim em conjunto, porque estamos a falar de 500 alunos e a educação não é só o que se oferece na escola. Se as escolas de Alvito forem escolas de excelência, teremos mais hipóteses e a educação ser um dos fatores fundamentais do desenvolvimento do concelho de alvito.</p>	
	2ºWorkshop_23 junho_2016
<p>Coordenadora equipa investigação1: Nessa lógica de trabalho rentabilizar o que já é oferecido ... outra associação rentabilizando esses mesmos recursos em prol da melhoria dos resultados e da prevenção do abandono no fundo também passa por aí ... E de estímulos, estimular a aprendizagem nós precisamos quer os alunos, professores</p>	

ou outros colaboradores que precisam nós precisamos de estímulos para trabalhar, se nos estimularmos uns aos outros eu estou numa atitude quase religiosa mas é verdade acho que o clima também beneficia e os resultados também.

Coordenadora equipa investigação: Se calhar fazíamos uma ronda por todos, a Associação Terras Dentro tem trabalhado nessas áreas de certeza trabalha que tem trabalho tem feito com as escolas se tem ações complementares...

Representante ATD: Bom nós temos muitos projetos elencá-los todos é uma tarefa árdua neste momento, mas posso falar de alguns que me estou a lembrar. Nós em parceria com a câmara e a Junior Achievement, implementámos o “Aprender a Empreender” não só no ensino básico, mas também no secundário. O último projeto que tivemos foi em parceria com a escola profissional, foi um projeto muito interessante no âmbito do secundário e o objetivo foi no âmbito agora não me lembro bem do programa do secundário, são tantos houve uma turma que foi escolhida aquela turma escolhida especialmente foi a turma do Alexandre e o objetivo foi criar uma empresa envolvendo os recursos do Alvito, envolveram uma artesã e era a criação de uma empresa de uma estufa de ervas aromáticas e o produto final eram os vasos de cerâmica pintados pela artesã aqui do concelho e os vasos eram vendidos. O projeto foi à final nacional da JÁ, não foi o vencedor, mas foi à final. Foi muito estimulante para os alunos porque se envolveram, eles criaram todo o processo de uma empresa desde o plano de negócios desde a faturação tudo eles criaram e passaram por todas as fases. Este foi o último. O Escolhas vem dar continuidade a este tem várias ações os alunos do vocacional estão lá, mas é um projeto que envolve todos os parceiros aqui de Alvito e vem dar continuidade ao trabalho que nós já vínhamos a fazer e posso é falar das candidaturas que temos.

Diretora AEA: Eu posso é complementar o que estive a dizer também relativamente ao “Aprender a Empreender” estivemos envolvidos até há dois anos atrás. A Terras Dentro ia lá às escolas, era para o primeiro, segundo e quinto anos de escolaridade, não era? Sim sétimos e nonos agora o “Cresce e Aparece” do Escolhas são dois concelhos e tem intervenção em várias áreas. Trabalham com grupos de alunos que podem ser grupos de alunos do profissional, grupos de alunos da escola, férias pós, fora da escola que trabalham com grupos de alunos e é um projeto que pode ir até 3 anos, que pode dar aqui um contributo muito importante a todos os níveis, ao nível do 1º ciclo até ao nível de workshops de leitura e escrita, por exemplo. É um leque variado de coisas, por exemplo, ainda não chegou mas para o ano, já se fez em Cuba criaram a associação de estudantes e foi através deste projeto que isso foi feito o que numa escola com esta dimensão é importante que haja uma associação, que haja alguma dinâmica criada pelos alunos e que eles se envolvam. Porque alguns dos problemas são fragilidades, relacionadas com o facto de eles não se envolverem na escola, na vida da escola, nas decisões, precisam de ser mais ativos e participativos se calhar seria um primeiro empurrão, a formação da associação. Ainda não se fez cá, mas virá para o ano, já se fez em Cuba portanto intervêm em várias áreas e é realmente um projeto muito interessante. Depois temos aquele que vamos ter, está ainda em fase de candidatura, que é só para o nono ano, que também era para o secundário que é para a igualdade de género. Está na forja.

Representante ATD: Temos uma candidatura feita e submetida para a igualdade de género e prevenção e combate à violência doméstica de género em colaboração com a escola profissional do Alvito, e com a universidade sénior. E o objetivo deste projeto é envolver a comunidade com efeito multiplicador, ou seja, que sejam os próprios agentes, não só os alunos do agrupamento, do secundário mesmo os utentes da universidade sénior que adquiram competências e que sejam eles próprios os dinamizadores e sensibilizar para esta temática e problemática. Temos outro projeto também candidatado para complementar as AEC’s e pré-escolar, que tem a ver com a promoção das emoções positivas e combate à mediocridade afetiva, cujo objetivo é trabalhar sentimentos positivos como a resiliência, os sentimentos, a responsabilidade, a solidariedade, por forma prevenir o bullying, a promover o respeito e a solidariedade e aqui nós queremos que seja um piloto foi candidatado nesse sentido e ainda não sabemos o resultado. Um outro que estamos a preparar tem a ver com a formação de públicos estratégicos e nos fizemos reuniões preparatórias com todos os intervenientes deste concelho e dos outros e todos os parceiros foram chamados para dizer qual a sua necessidade quais os problemas que tinham identificado e nomeadamente aqui circunscrita a esta problemática. Então o que estamos a preparar agora é uma candidatura para públicos estratégicos que tem como objetivo formara e qualificar públicos para intervirem na área da igualdade de género e da prevenção e combate à violência de género doméstica. Para já é o que temos em preparação a rede de empregabilidade que está a ser construída ainda não foi candidatada, mas que irá ser candidatada na primeira oportunidade e envolve também todos os parceiros e que irá criar aqui uma dinâmica a envolver todos os intervenientes do território.

Coordenadora equipa investigação: Portanto, uma constatação, é que, tal como de manhã, percebemos que já há muita coisa feita, planeada isso é bom sinal, nesta lógica de promoção integrada do sucesso educativo.

Representante ATD: No caso da Terras Dentro, a intervenção na promoção do sucesso educativo é muito complementar.

É como os pais não virem à escola, não podemos obrigar, mas os miúdos estão lá esses estão lá, é o nosso público-alvo e temos que trabalhar com eles e temos que trabalhar, trabalhar para o sucesso escolar. É o nosso único objetivo, o sucesso dos alunos com estes entraves todos fazemos o que podemos e tentar sensibilizar e mobilizar aqui algumas instituições e a câmara e o Gabinete Apoio à Família, que poderá a câmara, que é a nossa maior parceira, em termos de promover ações de motivação de professores e alunos.

Associação EGA: O insucesso começa muito com o ambiente familiar e é esse ambiente familiar que nos podemos dar algum contributo e as conferencias. Há gente muito válida e eu tenho descoberto coisas há pessoas com um grau de conhecimento bastante elevado, com consciência dos problemas locais regionais e mundiais, mas que não são estimuladas a participar.

Isso é que eu acho que falta aquela elite, o caso dos professores que estão cá ou não, mas o que eu acho é que nós não chegamos a aproveitar o potencial que existe entre os adultos ativos, os pais, no fundo isto é que nós devíamos olhar.

Coordenadora equipa investigação: E que vai ao encontro também do que já foi aqui dito, da necessidade de um trabalho intergeracional, não é!

Representante ATD: Já agora deixe-me só referir um pormenor fruto da minha experiência. Ainda este ano letivo, nós fizemos 3 Workshops na escola profissional de alvito. Fizemos uma dinâmica com os alunos e fizemos um focus-group e o que nos assustou, naqueles jovens, na sua maioria, e vem na sequência do que referiu, é que a maioria quer sair de Alvito o mais rápido possível isso é que constitui um problema, é preocupante. E não só de cá, mas também do Alentejo. Porque um dos problemas é a falta de pessoas em Alvito.

Coordenadora equipa investigação: Bem, se calhar continuávamos a ronda de saber o que cada um está a fazer ou em complementaridade ou não nesta lógica de promoção do sucesso educativo.

Presidente JFVN Baronia: Nós temos uma escola de música há 14 anos, mais recentemente criámos um grupo coral juvenil e recentemente conseguimos dinamizar as marchas, mas o problema é que os que vão à marcha são os que estão na banda filarmónica e são os mesmos que são voluntários nos bombeiros, são sempre os mesmos.

(todos falam ao mesmo tempo)

Diretora AEA: Atenção que a população de Vila Nova é mais participativa, envolve-se mais são mais participativas. Eu lembro ainda o ano passado, Vila Nova, nas marchas é o exemplo, Alvito é difícil, em Vila Nova chegavam a ter duas marchas, uma de miúdos outra de adultos. Portanto, sempre se envolveram mais nas coisas. Curiosamente somos do mesmo concelho, somos poucos, mas em Vila Nova as pessoas envolvem-se mais nas coisas aqui são menos participativas temos características diferentes apesar de estarmos muito próximos.

Coordenadora equipa investigação: E a escola profissional também tem projetos orientados para a promoção do sucesso educativo?

Coordenadora EPA: Eu penso que todas as nossas atividades vão nesse sentido de promover o sucesso educativo e ...reduzir o abandono prematuro, reduzir o abandono escolar. Até porque o nosso ensino é modular e o nosso objetivo é ter os módulos todos realizados e é ter o máximo número possível de alunos terminar o curso e até somos avaliados por isso. E para novas candidaturas temos sempre o nível de sucesso dos alunos e de empregabilidade. Agora todo o tipo de atividade que fazemos todas elas têm a ver com isso, sejam as curriculares ou extracurriculares, todas ajudam nesse sentido.

Coordenadora equipa investigação: E são feitas numa lógica centrada na escola ou também com as parcerias?

Coordenadora EPA: É também com as parcerias que já falamos, da Associação Terras Dentro, com a escola segura e a CPCJ, com todas as entidades. E acho que todas as atividades que vamos desenvolvendo ao longo do ano têm esse objetivo.

Diretora AEA: Eu queria pegar no que ela está a dizer porque realmente é função da escola e tudo o que se faz independentemente de termos estes planos estratégicos que foram obrigados ao nível das escolas isto só implicará provavelmente podermos ter, e só nessa lógica, podermos ter mais recursos para algumas fragilidades que nós às vezes escolas não conseguimos porque não temos recursos para isso e este plano de intervenção pressupõe que possa haver outro tipo de recursos porque o trabalho das escolas é sempre nesse sentido é para isso que trabalhamos para o sucesso para os melhores resultados e todos os anos com aquilo que temos tentamos isto. Agora aquilo que está a ser feito pela 1ª vez, esta filosofia, esta filosofia para melhorar os resultados sempre existiu isto o que existe agora é talvez a possibilidade de ir buscar outro tipo de recursos que não tínhamos e se isso for possível, acreditamos que realmente possam fazer melhor e conseguir melhorar. Agora trabalhar para o sucesso acho que é a função da própria escola, isso é a nossa missão.

Coordenadora equipa investigação: E vocês nesse plano de ação vão lá ter projetos que já estão em curso, certo?

Diretora AEA: Isto é, não se põe, mas nós estamos a contar com eles. Quando projetarmos o próximo ano letivo isso já está em cima da mesa. O que nos faltava a nós, e tínhamos essas parcerias e já trabalhávamos com todas as entidades, faltava-nos era essa organização que falava-mos há pouco. Essa parte de às vezes no início ou em determinadas fases de nos juntarmos sempre trabalhamos porque é função da escola trabalhar para o sucesso dos seus alunos. Agora isto pressupõe é podermos ter outros recursos que nós nem equacionávamos nos sabemos que determinadas coisas são essenciais para obtermos sucesso mas se nós não temos recursos não posso fazer omeletas sem ovos eu tenho que projetar dentro daquilo que é possível agora já está de acordo com aquilo porque será possível obter mais recursos. Dentro destes planos de intervenção poderemos ter mais recursos a nível de crédito de horário na escola em termos de professores, dependendo do que cada um que projeta na sua escola... até dia 8 de julho.

Coordenadora equipa investigação: E esse plano tem de estar terminado até dia 8 de julho?

Diretora AEA: 8 de julho. Agora para o sucesso não é só este ano por causa deste projeto já desde sempre que a escola deve ser aberta e que se deve trabalhar em parceria com todos e isto não é deste ano. Desde sempre agora talvez de uma forma mais. Talvez este PE talvez seja uma forma talvez não será seguramente, uma forma de nos organizarmos melhor, a trabalhar em parceria, melhor organização porque já trabalhamos assim há muitos anos só que um pouco desorganizados e às vezes as coisas nem sempre funcionam nem dão resultado que deveriam, por causa de não estarmos muito organizados, trabalhamos com as pessoas precisamos falar com a CPCJ e falamos e resolvemos pontualmente nunca estamos todos juntos à mesma mesa. E as coisas vão sendo espartilhadas e às tantas perde-se ali um pouco e depois aparecem as ações sobrepostas e às vezes causa alguma perturbação ao bom funcionamento e até ao resultado que se pretendia. Isto vai levar com certeza levar a ter uma melhor organização a delinear as coisas de uma forma mais equilibrada e naturalmente a conseguirmos melhores resultados.

Coordenadora equipa investigação: E o contributo para o sucesso escolar do Clube da Natureza de Alvito?

Clube Natureza de Alvito: O meu clube tem uma programação regular de práticas desportivas muito rica da nossa experiência de 20 anos de melhoria até no aspeto de resultados da escola. Portanto, sabe-se como são importantes os fatores da prática desportiva na melhoria do caráter e dos processos educativos de ensino e aprendizagem, só é pena que o clube trabalhe só por si e isto não esteja integrado no planeamento global no município. As nossas ligações com a escola são reduzidas e o nosso trabalho acaba por não ter uma força tão grande como teria se as coisas fossem integradas todas elas com trabalho com as associações todas, com a escola e as outras entidades. Eu tenho sentido isso sempre ao longo destes 20 anos e tenho clamado por outra intervenção a partir da autarquia, mas não tem sido possível com estes presidentes todos nunca foi possível, fazer isso entender, a estruturação de uma forma global destas coisas todas aqui numa comunidade que é tão pequena. E que poderia ser muito melhor trabalhada se as coisas estivessem todas interligadas e trabalharmos todos para o mesmo que é o que o clube faz e que tem uma cultura muito própria neste aspeto porque o que interessa ao clube não é propriamente os resultados desportivo, é que os miúdos entrem para o clube e vão crescendo de uma forma saudável em todos os aspetos da sua

formação e não só na questão puramente desportiva.

Associação EGA: Posso dar algum testemunho? O Clube da Natureza acho que é das melhores coisas que existem em Alvito. Isto não deve ser consensual ... até agora ouvimos falar muito em projetos, há 25 anos que estou aqui, abrem-se casas que diz projeto tal, depois fecha, atelier não sei quê depois desaparece são os tais projetos. O Clube da Natureza de Alvito existe há 20 anos e é um exemplo não é um projeto, é um clube que tem uma prática! Este é que é um ponto muito importante e é esta educação para a natureza. Este é o bom exemplo, portanto os projetos que existem para serem pescados, caçados, enfim a força das coisas, eu tinha que dar este testemunho. Outra coisa o Clube de Natureza de Alvito projeta Alvito para fora de Alvito; traz muita gente para cá pelas melhores razões para mim é o melhor exemplo que há em Alvito.

Coordenadora equipa investigação: E podia-se incorporar no projeto educativo.

Diretora AEA: O que ficou é que agora no final julho e em setembro surgiu este plano e essas coisinhas não estão integradas nesse plano e depois nós é que vimos que atividades podem contribuir enriquecer mas em setembro, era suposto ser agora em julho mas, nem que seja em setembro, as pessoas reunirem com os responsáveis da associação e saberem e apresentarem esse projeto. Não quer dizer que todos agarrem, basta uma turma agarrar que já é bom, basta uma turma por exemplo pré-escolar ou do 1º poderá ser uma do 2º ou do 3º ciclo. E o ciclo do pão ou ciclo do vinho, nós fizemos vinho na escola com os miúdos, claro que depois, fizemos rótulos e tudo, eles ficaram muito contentes não se vendeu, os pais compraram. É claro que nas condições em que foi desenvolvido não estava capaz, mas eles estavam contentes, os pais compraram eles fizeram os passos todos, foram apanhar uvas eles pisaram e fizemos o vinho. Engarrafámos, fizemos os rótulos fomos à adega cooperativa da Vidigueira e nesse ano até fizemos uma viagem intergeracional, fomos ao Douro, fizemos a descida do Douro, eu participei em todos esses projetos como docente, não como diretora, participei ativamente com os meus alunos em sala de aula e achei que foi muito interessante. E gostaria que isso fosse feito agora, resultaria muito foi muito importante, mas é preciso envolver as pessoas no terreno e não basta eu achar interessante é preciso que as pessoas que estão lá achem o projeto interessante e desenvolvam esse projeto na escola. A oferta é muita é preciso depois selecionar temos várias associações com coisas muito interessantes e depois é necessário fazer uma seleção se não damos conta de tanto projeto na escola, é necessário porque depois tem que ser coordenado, dar contas, monitorizado e não é fazer por fazer as coisas têm que ser aferidas e é claro que depois os professores não dão conta de tanto projeto tem que se selecionar. É importante que o Plano Atividades tenha em conta tudo o que há e se selecione o que realmente as pessoas querem, o que acham que será importante pegar o que sentem mais vontade ou apetência.

Representante EPA: Eu acho que esta questão do sucesso nós podemos cair no erro, que é assim: nós propormos ações e depois achamos que os alunos não as agarram. Ai são tão interessantes as ações mas depois esquecemo-nos de um pormenor, o que é que os alunos realmente querem? Aí é que está! Eu por exemplo posso dizer uma que desenvolvemos aqui na escola, que foi quando o cante alentejano foi património nós criámos um grupo aqui na escola, como temos miúdos que são de várias terras, e que cantam nas terras em que estão, e de facto é assim. Eles têm o grupo, eles foram ensaiar com pessoas dos grupos de alvito dentro dessa temática, desse projeto. Estiveram numa ação com as senhoras a fazer pão à moda tradicional e depois comemos era muito bom e depois fizeram outra ação de queijo fresco e uma açorda de espinafres nesse dia tivemos restaurante pedagógico.

Membro equipa investigação1: E não gostaram?

Representante EPA: Não, não, nós achamos que aquilo poderia não ter muito sucesso ou não lhes dizer muito, mas eles aderiram e gostaram imenso.

(todos a falarem ao mesmo tempo)

Professora: Para mim esta questão do combate ao insucesso escolar passa muito pela mudança nas estratégias de ensino, em vez de se começar pelas matérias teóricas muito aborrecidas, seria melhor começar pela prática e depois então passar para a teoria. Lembro-me por exemplo, da escola Frené, muito adequada ao mundo rural e que ainda existe no movimento da escola moderna e penso que era uma maneira de conhecer o aluno de forma diferente e que muitas vezes escapa dentro da sala de aula, nas visitas os alunos às vezes mostram capacidades diferentes que muitas vezes não se conseguem perceber em sala de aula, e coloca os alunos em patamares diferentes. Em

que muitas vezes estão distraídos revelam dificuldades de aprendizagem. Isto é pouco explorado porque se segue um padrão, porque quer queiramos quer não a escola é um espelho da sociedade e a escola pode mudar a sociedade. A escola faz quase sempre aquilo que a sociedade exige, e a escola deve contrariar essa tendência.

Diretora AEA: Isso já não é bem assim, os mais desfavorecidos terem maus resultados, não! As coisas mudaram, como exemplo, antes,

Professora: Não sei, a etnia cigana, por exemplo!

Diretora AEA: Estão perfeitamente integrados...Pelo menos na minha escola.

Professora: Mas na sociedade não estão.

Diretora AEA: Não estão porque eles não querem! (Professora da EPA repete o mesmo) Não se pode integrar quem não se quer integrar e eles não querem. O ensino mudou e hoje muitas vezes quem fica penalizado são os melhores porque os professores estão concentrados nos que apresentam maiores dificuldades. São as medidas, objetivos, planos de acompanhamento, aulas de apoio.

Membro equipa investigação: E as explicações? Também existe aqui esse fenómeno?

Diretora AEA: Sim, andam muitos nas explicações, logo desde o 1º ciclo.

Associação EGA: Em Alvito não há grandes discrepâncias sociais!

Diretora AEA: Sim, não temos grandes problemas, o facto de ser uma escola pequena ajuda a que consigamos chegar a todos.

Coordenadora equipa investigação: Bem eu agora gostava de entregar o trabalho de casa que fizemos, tal como na sessão anterior. (entrega da ficha de intervenção estratégica III.2.1 – Promover e enriquecer a estratégia de ação tendo em vista o sucesso escolar). Ou seja, o que interessa é a forma como completamos a ficha e o que falta realmente é o planeamento integrado, neste caso um Plano de ação que integre os projetos das várias entidades. As metas que aqui estão são provisórias.

Membro equipa investigação2: Nós olhámos um bocadinho para as metas inscritas no Projeto Educativo do Agrupamento de escolas de Alvito, uma vez que o Projeto educativo da EPA não aponta metas. As metas que aqui estão são as do Agrupamento

Membro equipa investigação: Acrescentámos aqui metas também de âmbito qualitativo, para garantir o tal trabalho em parceria.

XXXX: Essas metas já estão garantidas, como vimos aqui. E o envolvimento ativo dos encarregados de educação.

Membro equipa investigação2: Já agora Professora Paula, a ideia com este plano (melhoria do sucesso escolar) é melhorar ainda mais estas taxas de sucesso escolar?

Diretora AEA: Sim, o projeto educativo enfim, temos de delinear metas, agora temos à mesma de fazer, aquilo é algo que surgiu agora. Nós sempre trabalhámos para elevar o sucesso educativo e se possível melhorar. Se tenho 99% tenho de ambicionar os 100%. Mas a verdade é que se tenho 99% de sucesso educativo eu tenho de colocar como meta os 100% e trabalhamos sempre para isso. Também temos de ter médias intermédias, se tenho 60% não posso ambicionar os 100%. Temos de ter em conta os alunos que temos, agora aquilo que está a ser feito é que iremos ter mais recursos para a escola, não sei como ainda não explicaram, não sabemos se é em crédito horário, se afetar novos recursos humanos. Isto tudo concertado com a autarquia, e com isto ir buscar mais dinheiro, não sei. Se podermos ter mais recursos, com certeza que podemos fazer melhor.

Código	Subcódigo	Momento
Temas de consenso/conflito	Sustentabilidade demográfica	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
<p>Após a leitura da tabela 2, o vereador Manuel Barroso referiu que o ensino profissional é a consequência lógica em concorrência com o ensino secundário normal para o 3.º Ciclo do Ensino Básico e, eventualmente, o vocacional de 3.º Ciclo. Com isto, o mesmo questiona "Como Alvito poderá sobreviver em três anos com esta demografia?". Na explicitação desta questão, o Vereador continua dizendo, "isto é, com 60 alunos para 70 em 2020 na relação de 209/230. O que é que isto quer dizer? Para sobreviver, Alvito tem que andar a fazer marketing e promoção, como tem feito, e muito bem. Os</p>	<p>resultados estão à vista que, aliás, é o garante da Escola Profissional.". O Vereador salienta que Alvito não é uma ilha, há outros municípios que fazem exatamente o mesmo em todo o território. Assim, como é que, em termos estratégicos, quais são as linhas que são indicadas no contexto em termo regional ou até mesmo sub-regional para que, de forma democrática e equivalente, pagar aquilo que é a promoção do ensino profissional em Alvito em concorrência com outras escolas homólogas. É aqui, neste ponto, que o Vereador refere que o PEEMA poderia ser um pouco mais ousado. Diz o mesmo que é um dado deveras importante, altamente problemático para a sobrevivência das escolas, em geral e, fundamentalmente, para aquilo que tem sido a coroa de Alvito - que é a Escola Profissional.</p>	
		3º Fórum_ Contratualização_12_01_2018
<p>Presidente CM Alvito: 67 pessoas, 67 postos de trabalho! É o segundo maior empregador do concelho. Primeiro está a CM Alvito, depois a EP Alvito e em 3º lugar a UCASUL, creio eu. Estamos a imaginar, e só estamos a falar da EP Alvito, se juntarmos os cerca de 40 profissionais que trabalham no AE Alvito, estamos a falar de cerca de 100 pessoas que diretamente dependem da educação, no nosso concelho. Esta é a nossa realidade, portanto há que considerar a educação como fator de desenvolvimento, apostando na excelência na escola, quer na EP Alvito quer no EA Alvito, apostar na educação, porque é preciso conquistar alunos! Nós estamos num território onde a tendência da população não é para crescer, é para diminuir e, portanto, nós temos de conquistar alunos nos municípios à volta. Como é que os conquistamos? Com um ensino de excelência, porque os pais preocupados cada vez mais com a educação dos seus filhos, procuram escolas de excelência. Acontece com a EP Alvito que já atingiu um patamar muito invejável naquilo que é a formação dos seus alunos e é isso que também o AE Alvito há-de conseguir também, se não o conseguiu já é porque se nós virmos aquilo que é a posição da EP Alvito nos rankings nacionais, é uma posição muito invejável. Também o AE Alvito acredita nessa excelência, é por isso que está aqui a Sra. Diretora do agrupamento e tenho a certeza que todos juntos havemos de lá chegar.</p>		
		1º Workshop_ 23 junho_ 2016
<p>Membro equipa investigação2: Se calhar mesmo uma das questões, porque eu penso que já no primeiro workshop o IIEFP tinha colocado a dificuldade em abrir turmas de formação devido à baixa densidade populacional e, portanto, o universo dos desempregados não é assim tão alargado, se calhar vale mesmo a pena equacionar um eventual plano de formação, contando mesmo que se vão buscar pessoas a outros concelhos e que não se conta só com os desempregados que residem no concelho de Alvito, mas que a campanha, digamos, de angariação poderá envolver, portanto, envolver pessoas dos concelhos vizinhos, ou seja, não colocar aqui a questão do baixo universo dos desempregados como um entrave para a oferta formativa, ela poderá realizar-se em Alvito, e portanto aí é que é o foco, não é, mas sempre na perspetiva de poder ir buscar</p>		

<p>peessoas que vivem em redor do concelho. Quem diz Viana, diz Portel... mesmo Évora, não é... Tudo depende da oferta, se ela é diferenciadora ou não. A questão está mesmo na diferenciação da oferta.</p> <p>Representante ATD: E nós temos feito sempre isso... E só se conseguiram todos os grupos que temos aqui, só conseguimos assim, com a população de outros concelhos. O ano passado, em parceria com o IEFP, no âmbito da vida ativa, nem fizemos as ações aqui em Alvito, transferimos para a Vidigueira. Não havia número suficiente de pessoas. (Pausa) Fizemos duas ações em Vidigueira, e não fizemos em Alvito porque não havia pessoas. Enquanto que a formação profissional, fizemos muita, especialmente para os ativos. Ainda agora estamos numa parceria com o concelho da casa misericórdia de Alvito a fazer formação para os seus funcionários.</p>	
1º Fórum_12 de Maio_2016	
<p>Diretora AEA: Antigamente até saía-mos mais cedo, aos 12 anos. O problema da permanência dos jovens aqui é de facto a falta de ofertas de trabalho, pois se houvesse aqui trabalho os jovens permaneciam, mas assim acabam por sair e depois já não voltam. É que a maioria quer sair de Alvito o mais rápido possível isso é que constitui um problema, é preocupante. E não só de cá, mas também do Alentejo. Porque um dos problemas é a falta de pessoas em Alvito.</p>	
2º Workshop_23 junho_2016	
<p>Representante EPA: Pois isso é o que falamos ainda de manhã não só os adultos mas também os jovens, não se fixarem e cada vez menos...Fixam-se no litoral e o interior está cada vez mais desertificado e inverter esta tendência é muito complicado.</p> <p>Rede Social: Pois esse também é o nosso problema na rede social é estimular a participação dos nossos jovens além de serem poucos, os que estão não participam, não se envolvem nas atividades e como fazer para chegar a eles ainda não conseguimos.</p> <p>Diretora AEA: É uma característica da população de Alvito, não é dos jovens, é da população.</p> <p>(Vários): É verdade eu sou de cá e se estiver atento, nós vamos às coisas e vemos lá sempre as mesmas caras.</p> <p>Representante EPA: Ó Paula não é só daqui nós aqui na escola, temos alunos de tanto lado e se tu lhe perguntares eles dizem eu quero acabar o curso para ir daqui embora. Depois se vão ou não já é outra conversa, mas a ideia é sempre sair.</p> <p>Diretora AEA: Porque faltam atrativos para ficar</p> <p>Representante ATD: Mas os atrativos deles são o shopping, falta o shopping ...Nós perguntámos o que falta diretamente aos jovens e mesmo que tenha outras ofertas culturais mesmo que tenha cinema, faltava o shopping e faltavam ligações de transportes.</p> <p>(Vários a falar ao mesmo tempo)</p> <p>Membro equipa investigação2: Eu não sei se querem mesmo sair, tenho algumas dúvidas sobre isso porque já foram feitos vários estudos no Alentejo e mostram que os jovens só saem como ultimo recurso. Eventualmente eles podem expressar-se mal sobre essa matéria mas grande parte dos jovens gostava que a sua terra oferecesse coisas que não oferece portanto vão à fonte buscá-las mas mudar radicalmente, os jovens alentejanos têm um amor à terra que é muito superior até que em outras regiões há aqui uma identidade geográfica que é muito forte.</p> <p>Diretora AEA: Também depende de quando se faz a pergunta ... há uma faixa etária em que apetece 15/18, mais tarde já será diferente.</p> <p>Sandra Lopes: Desculpem só partilhar aqui uma dúvida que se abateu sobre mim. Quando vocês dizem que há alguma dificuldade em envolver os jovens, que não aderem às respostas de voluntariado e depois fazem esse paralelo. Ah Alvito é sempre assim, são sempre as mesmas caras, eu fico um bocado apreensiva porque o meu contacto com Alvito foi que há imensas associações todas elas têm planos de atividade todas elas lutam, pelo menos no workshop anterior, pelas crianças irem para aqui ou para ali.</p>	

(todos falam ao mesmo tempo)

XXXX: Os jovens de Vila Nova não saem tanto, ficam mais, vão para a faculdade mas tentam vir, aqui em Alvito contam-se pelos dedos os que veem. São mais agarrados á terra.

Código	Subcódigo	Momento
Relações entre os Atores Locais		4º Workshop_20_07_2017
<p>Grupo desportivo de Alvito: Sobre o estímulo à dinâmica associativa do município, refere aqui (página 33) a ação, que o Plano de Ação deverá estar aprovado até dezembro para entrar em ação no ano seguinte. Nós somos essencialmente somos um clube que tem futebol e a nossa temporada, época desportiva, em que participamos inicia-se em setembro e vai até maio, abril do ano seguinte. Para nós, torna-se bastante difícil só termos verbas aprovadas a partir de janeiro do ano seguinte, o grosso das despesas que temos é feito no início da temporada, seguros médicos, etc, é até final de agosto, por isso imporá nessa altura ter definido o que vamos fazer, e neste caso teríamos 4 meses de temporada até que fosse aprovado um novo plano de ação.</p> <p>Membro equipa investigação1: Esse plano de ação é o que resulta do trabalho colaborativo de todas as entidades, não é o plano de ação da entidade a, b, ou c, mas o que vai resultar das várias intervenções das várias entidades. Vamos aqui projetar esta ação, para todos vermos.</p> <p>Membro equipa investigação2: Estamos a falar da ação estratégica – 4.2.1 Estimulo á dinâmica associativa do município, não é?</p> <p>Clube de natureza de Alvito: Já agora, connosco também se verifica o mesmo, a nossa época a nível de atletismo começa em setembro e termina em junho.</p> <p>Grupo desportivo de Alvito: Se calhar fazia sentido, visto que as épocas desportivas coincidem mais ou menos com o ano escolar, começam em setembro e terminam no final de junho, fazia sentido que o plano fosse aprovado até fins de setembro, fins de agosto.</p> <p>Membro equipa investigação2: Então o que não concordam é que fique o Plano de Ação aprovado até dezembro, certo?</p> <p>Membro equipa investigação1: No vosso entender ficava a aprovação do plano de ação até agosto ou setembro?</p> <p>Grupo desportivo de Alvito: Se calhar é difícil que seja agosto, visto que as escolas começam em meados de setembro. Se calhar os clubes preparavam os seus planos até finais de agosto e em setembro reuníamos com as escolas e apresentávamos as nossas propostas e até finais de setembro tentávamos resolver isto.</p> <p>XXX: Nós até 31 de agosto temos de apresentar o seu plano de atividades à CM Alvito.</p> <p>Membro equipa investigação1: A dinâmica é um pouco esta, vamos ver se concordam. Os vossos planos de ação ficam prontos em agosto, das instituições, tem depois de haver um trabalho conjunto, um plano conjunto que é ajustado com as escolas e o resultado final que reúne o contributo de todas as entidades, deverá estar concertado até finais de setembro.</p> <p>XXX: É isso mesmo, teríamos sempre 2 ou 3 semanas para articular com as escolas.</p>		

Diretora AEA: Para articularmos convém sempre que seja setembro

XXX: Até porque se mantivermos dezembro, quando chega a altura das férias escolares, o nosso plano ficaria um pouco em stand by.

Membro equipa investigação2: Há uma razão para estar aí o mês de dezembro, porque o regulamento municipal fala em agosto, é que as associações apresentam as suas candidaturas, que depois entram no orçamento do executivo no ano seguinte.

XXX: Mas isso é um risco que os clubes correm, vamos fazer aquelas atividades mas depois a Câmara Municipal pode não financiar.

Presidente da CM Alvito: Mas atenção que os orçamentos municipais do ano seguinte têm de estar prontos em outubro, tem ficar fechado e ser aprovado pela CM Alvito em outubro, para depois ir à reunião da Assembleia Municipal em dezembro.

Membro equipa investigação2: Então quando é que o coletivo considera que é o momento ideal para fechar o plano de ação, já concertado entre as associações, a CM Alvito e as escolas? Qual consideram ser o mês ideal para fechar o plano e dizer que ele está pronto para entrar em funcionamento? Qual o mês ideal?

Membro equipa investigação1: Finais de setembro ou inícios de outubro?

Vários: Se considerarmos que a CM é uma peça fundamental nisto, Finais de outubro será o ideal o que não invalida que em setembro estejamos já a falar com as escolas.

Membro equipa investigação1: então muda-se de setembro para outubro.

Presidente da CM Alvito: os clubes trabalham com uma antecipação de duodécimos com base naquilo que tiveram aprovado no ano anterior e logo que é aprovado o orçamento municipal em assembleia municipal do ano seguinte, fazemos os acertos com os clubes para mais ou para menos, em relação ao ano anterior. Mas em setembro já estamos a discutir os planos de ação com eles.

Membro equipa investigação2: Então mantem-se setembro ou outubro?

Presidente CM Alvito: Eu acho mais correto em outubro

Diretora AEA: Eu também acho melhor em outubro, nós começamos a receber os professores em setembro e depois o plano de atividades tem de ser definido e sobretudo numa altura em que o corpo docente é todo renovado

Diretora AEA: Mais estável, vamos ter pelo menos alguns no quadro, pelo menos a matemática. E os professores nesta altura já começam a chegar e em setembro e outubro vamos começar a definir o plano anual e plurianual de atividades com todos os professores e vamos começar a falar com todos os parceiros para incluirmos as suas atividades ao longo do ano.

Membro equipa investigação2: Então em vez de ficar para entrar em funcionamento no ano seguinte, fica para entrar em funcionamento no respetivo ano letivo!

Presidente CM Alvito: O desejo é que entre logo em funcionamento no início do 1º período. A escola vai ter ali 15 dias de setembro para trabalhar com os clubes.

Diretora AEA: Sim convém definir logo no início o que queremos, vamos estar todos a trabalhar nos nossos planos e convém saber com o que é que cada conta

Membro equipa investigação2: Bom, isso implica ajustes no cronograma mas depois nós ajustamos! Em termos globais do plano de ação, estão previstos momentos de monitorização sempre nas mesmas datas, durante os 4 anos, em março e outubro cada ano, não sei se concordam?

<p>Presidente CM Alvito: Em março e outubro, é?</p> <p>Membro equipa investigação2: Sim, porque se o PEEMA vai iniciar-se em outubro, o dia 1 de outubro é a data de início do PEEMA, se lhe quisermos atribuir uma data, passados 6 meses, em março ocorrerá o primeiro momento de monitorização e 6 meses depois vai calhar em setembro.</p> <p>Membro equipa investigação1: Não quer dizer que tenha de ser religiosamente sempre assim, é uma proposta.</p> <p>Membro equipa investigação2: O ideal é manter-se uma certa regularidade ao longo de todo o processo.</p> <p>Membro equipa investigação1: Até para as pessoas se encontrarem e saberem o que é que cada um anda a fazer, e partilharem informação de resultados entre todos, são importantes estes momentos.</p> <p>Grupo desportivo de Alvito: E em relação aos nossos planos de atividade? As ações conjuntas que podemos fazer com o clube de natureza de Alvito ou com a escola podem sair mais tarde? Ou têm de sair até 31 de agosto, como temos agora?</p>	
	3º Fórum_ Contratualização_12_01_2018
<p>Na verdade, ao longo destes 3 anos todos os atores educativos tiveram oportunidade de opinar de no fundo ir validando o documento ao longo das diferentes fases de construção. E isto foi extremamente importante porque este não é um plano estratégico educativo da câmara municipal, mas um plano estratégico educativo do concelho, em que todos nos sentimos envolvidos e responsáveis pela sua implementação.</p>	
	1º Workshop_ 23 junho_ 2016
<p>Membro equipa investigação2: Isso é bom, há um apelo constante ao envolvimento da escola com a comunidade.</p> <p>Diretora AEA: Não, não é bom quando é demais e não tem nada a ver com...</p> <p>Membro equipa investigação2: Pois... Eu não sei, são 12h15 e se calhar era interessante tentar perceber, quem não interveio, nomeadamente o IEFP, a GNR, do que se está aqui a falar e, eventualmente alguma coisa que estejam a elaborar e gostassem de partilhar, se calhar seria a altura.</p> <p>XXXX: Esta parte é mais específica do que o que se tem estado a falar, mas pronto.</p> <p>Membro equipa investigação1: Mas também são propostas de qualificação, não é? Ainda que direcionadas para áreas específicas... se calhar toca mais a outra ação, das competências sociais...</p> <p>Membro equipa investigação2: Não sei, do IEFP...</p> <p>GNR: Nós queremos, pronto, enquanto escola segura, é a nossa equipa, temos mais visitas ou então algumas ações de sensibilização, que lá está, que às vezes o nosso comando geral envia para darmos cumprimento, e já nos tem aparecido também, alguns assuntos que são pertinentes também para a escola e de interesse da escola, para os miúdos... É assim, de repente, olha temos que cumprir... e, por norma, as escolas aceitam perfeitamente. Pronto, somos mais direcionados para aí. Ou então qualquer assunto que aconteça com alguma gravidade na escola, nós também estamos presentes, e somos lá chamados e, quando fomos chamados, claro que a nossa presença está</p>	

lá sempre... Depois também ficamos um bocadinho ao critério das escolas, se nos quiserem fazer convites para falar sobre certos assuntos com os miúdos, também estamos sempre abertos e colaboramos sempre. Temos colaborado também com a Escola Profissional de Alvito, salvo erro foi o ano passado que falámos em todas as turmas que existem na escola, sobre uma grande polémica que são as substâncias psicotrópicas, a drogas... falámos turma a turma, conforme já tínhamos falado, também, na EBI...

Diretora AEA: Sim, violência no namoro...

GNR: Violência no namoro, também é direcionado mais, talvez... bem e a EBI também tem no 3º ciclo...

Diretora AEA: Não, já tivemos lá.

GNR: Já, já, já, já. Depois há a prevenção rodoviária também...

Spira: E há alguma sobre danos ao património, ou qualquer coisa que possa...? Não sei se existe, também...

GNR: Se calhar existe... Para nós ainda não nos chegou. O que temos já nos chega, já nos dá muito trabalho. (Risos) Pronto, é mais por aí, no nosso funcionamento, enquanto SPE, é mais por aí...

Diretora AEA: Pronto, mas aparecem esses programas... Se forem buscar, para estarem especificamente nesses sítios, a pessoa está a receber, mas também tem um papel importante, não é só abrir, portanto tem... Até como receber as pessoas, também é importante, não é...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Membro equipa investigação1: Esse plano formativo que estava a falar de vida ativa de jovens é um plano formativo para quanto tempo?

IEFP: Este em concreto, estamos a falar de 600 horas e a intenção é não ser só algo teórico, mas mais nos locais e envolvendo várias atividades...

Membro equipa investigação1: Qual é a faixa etária?

IEFP: As faixas etárias são jovens até aos 29 anos, inclusive.

Spira: E qual é a formação base... 12º?

IEFP: Eventualmente será 12º e licenciados, por aí.

Spira: E vão ter uma formação prática, também?

IEFP: Sim. Realmente será em posto de trabalho, seria nesses locais. Seriam distribuídos...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Diretora AEA: Eu aqui, o problema é, tem que haver alguém...

Coordenadora equipa investigação: Sim...

Diretora AEA: Que faça o que fizeram agora, não é?

Coordenadora equipa investigação: Por isso é que está, em primeiro lugar, Câmara Municipal de Alvito.

Diretora AEA: Portanto, será a Câmara, naturalmente, que é responsável por nos consultar para aqueles momentos...

Coordenadora equipa investigação: Mais que não seja para as questões formais.

Diretora AEA: Para as questões formais.

Coordenadora equipa investigação: Sim, exatamente. Nós estamos cá momentaneamente, porque obviamente o nosso trabalho, não é que vá finalizar aí, porque temos todo o gosto em acompanhar, aliás, nós em termos de, já está comprovado até pela tese de mestrado aqui da nossa colega que temos uma paixão especial aqui por este território, mas obviamente isto tem que continuar, para além da nossa presença, não é, os planos estratégicos têm que ter vida própria. E a vida própria é dada pelos interlocutores. Como é óbvio um dos promotores que vos vai suscitar a necessidade desse, de estar à volta desta mesa noutros momentos formais, neste caso concreto, vai ter que ser a Câmara...

3º Workshop_ 9 junho 2017

Coordenador CM Alvito: Para além desta concertação, o que se pretende é estimular a realização conjunta de iniciativas, como figura aqui nas metas. Às vezes acontece mas não temos isto formalizado. Fizemos isto pelo feriado municipal mas não está formalizado, precisamos da tal agenda cultural e desportiva. Portanto para além da concertação é a programação conjunta, fomentar que as associações se juntem para realizarem ações conjuntas.

Membro equipa investigação2: Pois mas se calhar o primeiro desafio é juntarem-se para planearem em conjunto.

CM Alvito: Se calhar com uma data limite para entregarem o plano de atividades.

Diretora AEA: Entregar não, isto não vai lá com o entregar. As pessoas têm é que se sentar à mesa e todos trabalharem em conjunto.

CM Alvito: Sim sentarem-se à mesa levando já as suas atividades minimamente planeadas.

Membro equipa investigação2: Ah eu estou a perceber o que a Salomé diz e não é mal visto. Independentemente de existir um PEEMA, todas as associações desenham os seus planos de atividade. O que vai acontecer e está aqui proposto, é que as associações venham para uma mesa como esta com as suas propostas, pois também não vale a pena virem sem saberem o que querem fazer no ano seguinte, essas propostas sejam concertadas e validadas, donde saia um plano de atividades para o ano seguinte.

CM Alvito: Exatamente, e que se evite que haja várias atividades para o mesmo dia e o mesmo mês.

Clube Desportivo Alvito: Isto não tem enquadramento para os grupos desportivos, porque cada uma obedece a calendários federativos diferentes. Eu no Judo tenho o calendário associativo para Beja, e depois tenho o calendário para Setúbal, para o Algarve já é outro e eu ando todos os fins-de-semana a carregar miúdos de um lado para o outro.

CM Alvito: Mas há uma atividade do grupo desportivo de Alvito e outra para VN Baronia, não temos necessidade disso!

Grupo desportivo Alvito: Mas aí não temos hipóteses. Ao concertarmos as várias atividades. Estamos a limitar o que o outro grupo vai fazer e mesmo se conjugarmos todos os escalões para não existirem sobreposições como já existiram, vão existir atividades que vão deixar de ser realizadas.

<p>CM Alvito: Mas eu não estou a falar dessas atividades federadas, estou a falar de outras atividades, como um baile, um passeio, etc.</p> <p>CM Alvito: estamos a falar de eventos pontuais, por exemplo, no feriado municipal, houve uma entidade que organizou a atividade A e outro que organizou a atividade B e funcionou bem, e porque é que nos outros eventos isto não se faz! É aí que eu quero chegar.</p> <p>CM Alvito: O que se pretende é regular, registar o que queremos fazer</p> <p>Membro equipa investigação2: Mas a ideia não é que as entidades envolvidas na implementação do PEEMA vão procurar instâncias existentes no concelho para reunir. Estas entidades vão ter de reunir, independentemente das instâncias existentes de participação e decisão existentes ou não. Têm de se reunir como se reúne uma equipa de projeto, depois podem dar conhecimento ao CLAS, ao CME, etc, mas a ideia é esta.</p>	
	2º Workshop_23 junho_2016
<p>Membro equipa investigação1: Alguns já me conhecem outros ficaram a conhecer (risos)</p> <p>Professora: Estou aqui porque o senhor presidente da câmara achou que eu poderia dar algum contributo e seria interessante a minha presença e também devido à minha formação e percurso profissional ligado ao ensino aqui e também fora de Portugal achou que poderia ser importante devido à minha experiência.</p> <p>Coordenadora equipa investigação: A Fernanda vive aqui em Alvito?</p> <p>Professora: Sim, vivo aqui em Alvito</p> <p>Coordenadora equipa investigação: É professora?</p> <p>Professora: Sim fui professora, trabalhei muitos anos na formação de professores e a minha formação de base é psicologia com especialidade em pedagogia e depois fiz mestrado em Estudos Africanos que não tem muito a ver mas estava ligado com a minha atividade na altura e tenho colaborado em várias ações da câmara na área social e educativa e é nesse âmbito que o Sr. Presidente achou que podia ser útil a minha presença</p> <p>Diretora AEA: Sou diretora do Agrupamento Escolas de Alvito</p> <p>Associação EGA: Sou professor da Universidade de Lisboa. Tenho aqui atividade através de associações. Durante muitos anos fizemos exposições e conferências, são vários caminhos até. Por outro lado, temos também uma associação e organizamos residências para jovens artistas com resultados interessantes com exposições dos artistas gostava que vissem uma que estava agora ainda aberta ao público e foi inaugurada no início de maio pelos residentes do ano passado.</p> <p>Representante CPCJ: Sou do departamento de Ação social aqui da câmara e também presidente da cpcj</p> <p>Presidente JFVN Baronia: Faço parte da junta de freguesia de VN Baronia e em simultâneo também da sociedade filarmónica.</p> <p>Representante EPA: Escola Profissional do Alvito</p> <p>Professora EPA: professora na Escola profissional do alvito</p> <p>Coordenadora EPA: Escola Profissional do Alvito</p>	

Membro equipa investigação2: também faço parte do IPB e da equipa que está a acompanhar este processo de plano estratégico de educação para o concelho do Alvito e gostava também tal como na parte da manhã, e gostava de pedir autorização aos presentes para gravar este workshop para utilizar a gravação áudio para fins de investigação neste contexto de trabalho em que estou do IPB e do contexto educativo do plano estratégico, estou a pensar a desenvolver a minha tese de mestrado sobre os processos de participação na conceção de instrumentos de política educativa nessa medida utilizar alguns conteúdos deste workshop de investigação salvaguardando evidentemente a identidade das pessoas.

Coordenadora equipa investigação: Está garantida a autorização

Professora: E quando o projeto acaba ficam atividades no terreno?

Representante ATD: Nós fizemos isto durante vários anos, foi interrompido mas nós fizemos este programa, este programa está concebido para fazer um projeto num primeiro ano no segundo ano trabalha-se com as famílias e no terceiro passa-se para a escola são atividades complementares.

Coordenadora equipa investigação: O que está aqui proposto nesta intervenção é termos um compromisso de todos, que já existia de forma informal, e que passa agora a ser de forma formal, de rentabilização de recursos, tendo em vista a promoção do sucesso escolar. Mais uma vez quem vai puxar a carroça nisto? Vai ter de ser a Câmara, até porque vão ser necessários momentos como estes de concertação e monitorização.

Diretora AEA: Exato, até porque se existirem estes momentos, em vez de vir eu até posso enviar outras pessoas. Imagine por exemplo o coordenador dos diretores de turma, em vez de ser eu a passar ser o próprio a participar, porque tem outro impacto. Há aqui estruturas intermédias da escola que têm de ser envolvidas. Até nestas reuniões, delegar em alguém, pode mais facilmente chegar a quem deve realmente implementar as mudanças.

Coordenadora equipa investigação: Portanto o objetivo desta intervenção é mesmo este, congregar o trabalho das diversas atividades, vertido um plano anual. Havendo este compromisso, há algum comentário que queiram apresentar?

Rede Social: eu penso que é algo muito semelhante ao que nós fazemos na rede social. Partindo do pressuposto deste plano de ação, toda a nossa prática foi muito semelhante até 2008 e nós tínhamos essa prática. A partir daí deixámos de articular e neste momento não temos nenhum plano. Desde que o diagnóstico foi feito, deixámos de trabalhar em rede, está cada um na sua quinta. Nós agora estamos no Plano Nacional da Diabetes, portanto a escola vai ter de encaixar mais este plano no seu plano de atividades, que ainda ontem estive numa reunião em Lisboa.

Código	Subcódigo	Momento
Relações entre os Atores Locais	Impacto dos instrumentos	Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Sobre isso já vamos falar mais à frente. Como avalia a relação estabelecida entre os atores locais ao longo do processo de construção?</p> <p>Presidente CM Alvito: Avalio como?</p>		

Entrevistadora: A sua opinião sobre a relação que os atores locais estabeleceram entre si? As escolas com as associações, por exemplo?

Presidente CM Alvito: Olhe ganhou-se essa relação que se perdeu outra vez. Eu reparei que nessa altura as associações, a escola, as duas escolas, estamos a falar do Agrupamento de escolas e da escola profissional, as duas estiveram envolvidas e estiveram mais próximas e encontravam-se e falavam e discutiram coisas. A partir daí nunca mais se encontraram, nunca mais discutiram. Ou seja,

Entrevistadora: Foi uma boa relação?

Presidente CM Alvito: Foi uma boa relação e nós não conseguimos manter isso, não conseguimos manter isso! Não conseguimos que esse espaço, de encontro e de discussão, fosse alimentado e redinamizado, o que é fundamental. A gente às vezes diz: Ai tanta reunião, mas depois as reuniões levam a que as pessoas se encontrem, que discutam, e muitas vezes, pessoas que estavam de costas voltadas, acabam por se encontrarem outra vez e acabam por ganhar novas dinâmicas e essa dinâmica tem de ser reencontrada.

Entrevistadora: Tenho aqui mais uma pergunta que pode não se adequar. Que efeito tem tido este instrumento nas relações entre os atores locais? Mas se calhar é cedo para responder a isto!

Presidente CM Alvito: Eu espero daqui a um ano já ter mais algumas respostas para lhe dar.

Entrevista coordenadora equipa investigação

Houve momentos também de conhecimento, de descoberta. Ou seja, estes momentos serviram para que os atores se conhecessem melhor e encontrassem zonas onde poderiam colaborar melhor. Claro que isto não é, isto não veio resolver todos os problemas, é uma peça de trabalho que pode ajudar a melhorar, agora não resolve todos os problemas, se resolvesse não estaríamos em planos sucessivos das Nações Unidas de Planos de Desenvolvimento Sustentável, tivemos um a vigorar até 2015, agora temos outro até 2030, e por aí adiante. Nenhum documento resolve todos os problemas!

4º Workshop_20_07_2017

Presidente CM Alvito: Como a Paula acabou de referir há aqui as AEC's, que é uma área de trabalho bastante interessante e também temos as férias escolares que são oportunidades de trabalho conjunto e de rentabilização dos recursos que são escassos.

Diretora AEA: E podemos juntar recursos, o técnico do clube desportivo com o professor e conseguem-se fazer mais coisas, rende muito mais

Presidente CM Alvito: Mas eu gostaria de salientar aqui uma coisa, é que não podemos centrar tudo na escola, porque este projeto não é um projeto educativo da escola, estas dinâmicas são importantes mas outras também são, que envolvam a Universidade Sénior, por exemplo.

Presidente Associação Pais: Com a escola profissional, eles fazem todos os anos lá um torneio, nós não temos dado apoio técnico mas temos fornecido material, equipamentos, etc.

Presidente CM Alvito: Se nós nos sentarmos a planear essas matérias e a definir o que queremos, julgo que o trabalho final vai ser muito melhor. E aspetos que nos criam constrangimentos podem ser ultrapassados.

<p>Filomena Machado: Então podemos dar esta atividade por revista, concordam?</p> <p>Vários: Sim, concordamos.</p> <p>(vários a falar ao mesmo tempo)</p>	
	1º Fórum_12 de Maio_2016_
<p>Coordenadora equipa investigação: Sim, isso é que é política, ou a essência da política. Portanto deixo esse repto ao Sr. Presidente, temos de marcar outro momento de discussão partilhada, no fundo a proposta será construir cada uma das ações do Plano de Ação de cada uma das ações e vender a mensagem, muito clara, de que este é o Plano estratégico do qual vão derivar os planos de atividades de cada um dos interlocutores. E o esforço a fazer para rentabilizar este território é que isto vai ser o ponto de base.</p> <p>Presidente CM Alvito: Sim, e tem de haver um esforço de mobilização porque faltam aqui muitas entidades, por exemplo, do turismo não está aqui ninguém. Do desperto também não há aqui ninguém, nos também falhámos porque poderiam estar aqui mais pessoas.</p>	
	2º Workshop_23 junho_2016
<p>Diretora AEA: E reparem, aqueles que estão na escola são depois os que estão nas associações, nas suas atividades. Portanto se eles tiverem toda a oferta na escola, não vão procurar as atividades cá fora. E cá fora não podemos duplicar as ofertas. Eu acho é que temos de selecionar muito bem os projetos e para isso não interessa a quantidade, interessa é a qualidade. E como tal tudo é bom se for feito com agrado, se as pessoas se sentirem envolvidas, se forem pedir ajuda junto daqueles que mais sabem, mas não podemos agarrar todos os projetos, porque senão não damos conta na escola. E são professores e os alunos são poucos e temos de ir ao encontro dos interesses deles e os professores perceberem que é uma mais-valia para os alunos e para o seu sucesso. Claro que os professores têm de conhecer o território e os projetos que existem. O facto de estarmos aqui todos é quase.... Eu agora terei de informar os professores do que é que existe, ou irem as entidades à escola apresentarem o que é que existe e se pode articular. Só precisamos de nos organizar e saber quem está disponível como a Professora Fernanda que dá sempre um grande contributo a Alvito. Nesta conversa é que fiquei a conhecê-la melhor e está sempre disponível para colaborar.</p> <p>Associação EGA: Eu gostava de perceber melhor essa questão do compromisso. As escolas e a Câmara comprometem-se a quê?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Comprometem-se a envolver estas entidades que são os recursos disponíveis no município. Essas associações possuem atividades e projetos que podem enriquecer o plano de promoção de sucesso escolar.</p> <p>Associação EGA: Mas qual é o nível de compromisso?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: O nível de compromisso é de concretizar um plano anual todos os anos, em que estas entidades chamam os parceiros, reúnem para fazer um plano de ação articulado, tendo em vista a promoção do sucesso escolar. Um plano conjunto.</p> <p>Representante EPA: Vendo aqui o cronograma eu fazia uma sugestão. A conceção do plano ser prolongada até novembro. Porquê? Porque eu acho que uma forma de operacionalizar isto ... Próximo ano letivo, todas as escolas, todas as associações fazem o seu plano de atividades e em novembro reuníamos para ver o que temos.</p>	

Rede Social: Eu acho que antes é que temos de reunir e enviar as nossas intenções de projetos, porque em novembro já estão os planos de atividade mais do que feitos.

Representante EPA: Eu nesta altura, a EPA não consegue, nesta altura, dizer qual vai ser o plano de atividades para o próximo ano letivo tendo em vista o sucesso escolar. Primeiro este ano ainda não terminou, depois ainda não conhecemos as turmas que vamos ter no próximo ano. Enquanto eu não conhecer aquela turma, não posso fazer um plano de ação para aquela turma.

Diretora AEA: Os nossos timings, neste momento, também são mais apertados. Ainda estamos a aferir, ainda não temos turmas, não lançámos os resultados dos exames. Já houve reunião de balanço do plano de atividades, ou seja, neste momento a escola não tem capacidade para concertar atividades. Podemos reunir mas não estamos em condições, porque nem sei que professores é que vou ter.

Coordenadora equipa investigação: Então concordam que se estenda até novembro?

(Vários a dizer que sim)

Membro equipa investigação1: Só uma coisa, em vez de considerarem o seu plano de atividades fechado e depois é que vão reunir, gostava que reunissem antes.

Representante EPA: Mas eu para vir para uma reunião destas, eu não posso vir sem saber quais são as atividades que a minha escola quer desenvolver! Eu não estou a dizer que o plano de atividades está fechado, tenho é de o ter.

Membro equipa investigação1: Quando faço o plano de atividades, tenho de pensar o que é que eu posso partilhar. Ou seja, isto implica uma reunião prévia para ver onde podem concertar, para depois levar para a minha escola as propostas, porque senão estamos a fazer planos de atividades da mesma forma, e quando chegam à reunião já não há muito a mudar.

Diretora AEA: E considero que em setembro podemos ter esta tal reunião, inclusive, não tenho de estar eu mas estarão os coordenadores de departamento. Por exemplo agora em julho, os coordenadores de departamento reúnem e já fazem propostas depois em setembro entram mais professores e aí sim podemos acrescentar e ver as mais-valias com a parceria.

Código	Subcódigo	Momento
Relações entre os Atores Locais	Alianças/consensos	Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Porque é que foi decidido que seria o IPBeja, o responsável pela elaboração do PEEMA?</p> <p>Presidente CM Alvito: Porque o IPBeja tinha feito a primeira carta educativa do município, e porque fez a segunda carta educativa do município. Era alguém que conhecia muito bem a nossa realidade (...) e ah, e gostei de trabalhar com o IPBeja, essencialmente, gostei de trabalhar com os técnicos, com as pessoas que já conhecia e que estiveram envolvidas com a carta educativa do município e foi por isso. E depois porque também é a entidade de ensino superior que está aqui no nosso território, e acho que nós também devemos ter essa preocupação, em trabalhar com quem está no nosso terreno, porque conhece também FM: E lembra-se dos aspetos que geraram</p>		

maior consenso? Presidente CM Alvito: (silêncio) Não tenho já essa ideia! a nossa realidade, como é evidente!	
	Entrevista coordenadora equipa investigação
Entrevistadora: Como é que avalia o papel da Câmara Municipal ao longo do processo? Coordenadora equipa investigação: Avalio como em termos de disponibilidade, de interesse? Entrevistadora: No fundo se o papel que desempenhou correspondeu às expectativas! Coordenadora equipa investigação: Sim, o nosso interlocutor privilegiado sempre foi o Presidente, com uma postura ativa, sempre presente, com uma análise profunda dos documentos, que é uma coisa às vezes rara nestes processos. Normalmente, pela agenda preenchida, estas pessoas fazem análises transversais, mas não, neste caso foi sempre uma análise profunda dos documentos e uma presença assídua nos momentos de partilha. Pode-se perguntar mas não havia outros vereadores envolvidos na dinâmica? Neste caso, o fato de ser professor reconheciam nele uma capacidade específica e portanto também pela falta de recursos que estes municípios pequenos têm. Portanto faço uma avaliação muito positiva do envolvimento, de espaços de partilha, ou seja, sempre fez questão de sermos nós, e não ele, a estar presentes aos órgãos mais formais, como o CM Educação e também da Assembleia Municipal, e que foi importante, já que sobretudo a Assembleia Municipal, como espaço de atuação política muito específico, e confesso que fomos surpreendidas com o convite para nós, de viva voz, e sem instruções prévias, apresentarmos diretamente e respondermos diretamente às interpelações dos vários deputados municipais, portanto, faço uma avaliação muito positiva e até um desejo, oxalá todas as câmaras fossem tão comprometidas com o valor que a educação tem para o desenvolvimento dos territórios, como este presidente ou esta presidência tem.	
	1ºWorkshop_ 23 junho_ 2016
Diretora AEA: Sim, se são 120 não será difícil. Membro equipa investigação2: 120 é canja... (Risos) Diretora AEA: 120 não será difícil... saber as vidas deles todas... (Risos) Coordenadora equipa investigação: E se tem filhos na escola e notas que têm, tudo... (Risos) Diretora AEA: Basta dizer o nome e eu dou-lhe a ficha já... (Risos) Coordenadora equipa investigação: Vocês fazem uma boa parceria com a GNR, hã? (Risos) Diretora AEA: Completamente, completamente.	
	3º Workshop_ 9 junho 2017

<p>Membro equipa investigação2: O Centro de Saúde alguma vez participou nesta dinâmica?</p> <p>Presidente CM Alvito: Sim participam</p> <p>Universidade Sénior: Sim, participam, nos outros anos era mais a título particular, mas este ano disponibilizaram aulas em horário laboral. Dão aulas de saúde e bem-estar.</p>	
1º Fórum_12 de Maio_2016	
<p>Coordenadora equipa investigação: Eu só queria fazer aqui uma ressalva, é que Alvito tem aspetos distintivos que não se deve desperdiçar. Nós fizemos as nossas observações em função dos nossos códigos de leitura. Eu acho que o desenvolvimento do Alentejo deve ser feito num espírito de partilha eu partilho da opinião do Rui Pereira, é verdade de que nos faltam instrumentos, mas também há um problema de falta de cultura de debate e partilha. Por exemplo, a baixa densidade não tem só aspetos negativos também tem coisas positivas, assim como a escassez de recursos pode levar a juntar esforços em vez de todos querermos ter uma piscina, sem querer dizer que aqui não faça falta. Eu gostaria que isto fosse diferente, passam os quadros comunitários, que muitas vezes não têm aderência à realidade. Quando nós olhamos para este território ficamos muito agradadas com o tecido associativo, com o património edificado e natural. Olho para o território de Alvito como um território cheio de potencialidades, o que não quero dizer que não acha problemas. Alvito com as suas 2504 pessoas tem aqui aspetos distintivos, ex-libris distintivos como o Castelo e a Pousada. O Agrupamento de escolas tem ótimas instalações, o património cultural é riquíssimo. A feira dos Santos é outro ex-libris.</p> <p>Técnico CM Alvito: O que eu quero dizer é que nós nem sequer estamos a ser consequentes com o que está previsto no PROT. Agora que Alvito tem boas condições tem até porque tem relações privilegiadas com Viana do Alentejo e Cuba que lhe dá alguma robustez.</p> <p>Membro equipa investigação1: Outro aspeto é a estrutura demográfica duplamente envelhecida, já que o rácio entre velhos e jovens é preocupante. Outro aspeto é a densidade populacional, com 9 hab/km em Alvito, o que pode colocar problemas se uma empresa se quiser instalar.</p> <p>Técnico CM Alvito: A baixa densidade no nosso caso tem um aspeto positivo, e que só temos dois aglomerados populacionais, se tivéssemos mais era pior, haveria maior dispersão.</p>	
2ºWorkshop_23 junho_2016	
<p>Coordenadora equipa investigação: Acho que aqui um bom ponto de partida podia ser fazermos uma análise do que é cada um, cada instituição, interpreta do desafio que está aqui pela frente qual o contributo que pode dar se já está a colaborar noutras iniciativas que no fundo tenham esse propósito, de promoção do sucesso escolar, se calhar uma conversa de conhecimento ponto de situação para a partir podermos daí, identificar estratégias.</p> <p>Membro equipa investigação2: Com uma pequena ressalva, é que nós neste plano para nós o nosso desejo era que o sucesso escolar integrasse o secundário não se cingisse ao ensino básico.</p> <p>Vários: Claro, claro</p> <p>Diretora AEA: claro, isto aqui está no topo, estamos a falar do concelho, eu estava a falar da minha parte mas obviamente isto tem a ver com o concelho.</p>	

Membro equipa investigação1: E a ideia de sucesso é também com criar um clima de trabalho, de aprendizagem nessa lógica idealista e colaborativa e que pudesse trazer diversidade às propostas da escola.

Diretora AEA: Exato, exato

Coordenadora equipa investigação: Lídia quer fazer o ponto de situação nesta matéria

Representante CPCJ: Relativamente à CPCJ já o ano letivo está a terminar e já tivemos uma cooperação mais forte com o plano educativo da escola. Agora o plano já contempla atividades conjuntas, já fizemos ações conjuntas nas áreas da violência no namoro, do bullying com o centro de saúde, escola segura com a Universidade de Évora e tivemos uma peça de teatro sobre a sexualidade. Para o próximo ano, já fui contactada pela escola, e a escola já está a construir um projeto.

Diretora AEA: Sim agora temos este projeto mas agora estamos numa fase também de fazer balanço e projetar já o plano de atividades e esta será já também a fase a nível do PES, de encaixar aqui estas várias ações que naturalmente...

Representante CPCJ: Percebi que também teríamos parceria a nível de educação para a cidadania a nível de 1º ciclo, o empreendedorismo e depois a nível do 2º e 3º ciclo provavelmente já aplicação do programa “Eu e os outros”, um programa em conjunto com a saúde onde sabemos que vamos ter parceria e está já definido.

Diretora AEA: Portanto vamos ter formação de professores nesse projeto e nos outros vamos tentar articular tudo isto em termos da projeção do plano de atividades. É claro que quando falamos no plano de atividades é sempre numa lógica de melhorar o sucesso educativo e escolar e estamos numa fase de preparação. Algumas delas direcionadas para as determinadas fragilidades, numa fase de preparação, mas todas elas contribuem para o todo mas agora é a altura de começarmos a reunir e planificarmos.

Coordenadora equipa investigação: Quando diz reunir e planificar é para quando?

Diretora AEA: Quer dizer agora por exemplo no âmbito do PES há contato entre o coordenador, temos um coordenador na escola por exemplo. O projeto que é de alguma forma obrigatório, que se constrói a nível das escolas, e que tem um coordenador e depois de alguma forma existe a articulação entre o coordenador e as várias parcerias nomeadamente centro de saúde. O centro de saúde que é o grande parceiro, a escola segura e neste caso a CPCJ e o GAF que é da câmara que normalmente são as instituições que mais participam neste projeto. Que por acaso o coordenador da saúde é um dos elementos que está neste projeto de intervenção que é o coordenador dos diretores de turma e foi uma das pessoas indicadas, não é por ser aquela pessoa é porque era o coordenador e acaba por estar ali numa função que tem uma visão o que é que pode contribuir mais.

Representante CPCJ: Relativamente ao GAF, as 12 sessões que tivemos com os pais e para o ano vamos continuar são muito direcionadas. O grupo foi especificamente os pais que tinham processos na CPCJ foi uma maneira de iniciar. Para o ano vamos continuar este foi dirigido para estas famílias, mas vamos continuar com este tipo de sessões, apesar de termos foi outras que foram mais pontuais, mas vamos continuar com esta metodologia.

Código	Subcódigo	Momento
Relações entre os Atores Locais	Tensões/Problemas	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
<p>O que está proposto no Plano Educativo é que as entidades responsáveis/parceiros se sentem para definirem o que têm de fazer em concreto e são as pessoas daqui que vão definir isso, e esse é que é o compromisso. O que está subjacente a este Plano é o compromisso das entidades que aqui estão mencionadas.</p> <p>De seguida, o vereador Manuel Barroso interveio dizendo que nas taxonomias nomeadamente de Bloom, na técnica há objetivos gerais, específicos e em matéria operacionalizada devem ser medidas e avaliadas, sendo aí que sofre por não ter medidas de quantificação, isto é, a monitorização, a tangibilidade das coisas. Disse ainda que com declaração de interesses, aprova o Plano Estratégico.</p>		
		Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Exato! Lembra-se se terão existido tensões e conflitos ao longo destes diversos....</p> <p>Presidente CM Alvito: Acabei de lhe falar do exemplo, na altura era o João Encarnação que achava que, às vezes questionava algumas coisas, mas não era nenhum conflito.</p> <p>Entrevistadora: Não tem memória de tensões e conflitos que tenham existido entre os próprios atores?</p> <p>Presidente CM Alvito: Não</p> <p>Entrevistadora: Ou temáticas mais complicadas de trabalhar?</p> <p>Presidente CM Alvito: (silêncio) Já passou algum tempo como pode imaginar, mas não. Se fossem coisas muito negativas a memória tinha ficado, como sabe, a gente guarda as coisas muito boas e muito más! Não, não me lembro, para além deste episódio do meu dirigente da altura, que tinha esta área da educação a cargo dele e que emperrou um bocadinho as coisas, de resto não!</p>		
		Entrevista coordenadora equipa investigação
<p>Entrevistadora: Como é que avalia a relação estabelecida entre os atores locais ao longo do processo de construção partilhada?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Como já disse houve alguns momentos de tensão, sobretudo gerados nos momentos de feedback dos resultados da carta educativa, quando estimulámos o pensamento: Ok em função desta realidade agora o que é que podemos fazer?</p> <p>Também estimular alguma melhoria de cooperação entre as entidades, porque havia espaços concorrenciais, zonas de desconhecimento, queixas mútuas, A não faz porque B não solicita, também sobre a importância da missão de algumas entidades para o sucesso educativo, porque Alvito tem um dinamismo em termos culturais e</p>		

associativos rico que deveria ser melhor aproveitado em ambiente educativo formal. Zonas que não se percebiam muito bem, entre o Agrupamento e outros atores! Momentos de tensão perfeitamente controlada.

Ata_AMAlvito_23_6_2016

O senhor Deputado João Brigola fez uma nova intervenção sobre a análise SWOT, observando que, se a mesma não fosse bem-feita, poderia distorcer a realidade. A teoria da análise SWOT pressupunha que houvesse uma diferenciação muito clara entre os fatores endógenos e os exógenos. Pontos fortes e pontos fracos tinham a ver com a realidade e só com a realidade intrínseca do que se estava a analisar. Enquanto ameaças e oportunidades já tinham a ver com fatores exteriores. A dificuldade em fazer essa diferenciação, sacando os pontos fortes ao exterior e vice-versa, também

estava presente na Carta Educativa, embora só num ponto ou outro, sem ser muito grave, mas que tinha de se lhes referir por uma questão metodológica, pois podiam distorcer de algum modo a definição estratégica depois de uma ação.

1º Workshop_ 23 junho_ 2016

Spira: Bom eu chamo-me (...) e penso que, somos a única empresa que está aqui, provavelmente...Ah muito bem. Bom nós somos uma empresa e uma associação, também, que é a associação do património, estamos sediados aqui ao lado em Vila Nova da Baronia e trabalhamos só património cultural, e penso que a razão pela qual estamos aqui, e com muito gosto, é porque temos uma área na nossa empresa que só trabalha a educação patrimonial, com uma oferta formativa complementar para as escolas e com um festival que se chama “Aproxima-te”, que aconteceu pela primeira vez no Museu de História Natural, em Lisboa, este ano e que acontecerá todos os anos, também. E a razão pela qual pedi a palavra é só para transmitir um bocadinho as dificuldades que nós temos aqui em termos de empregabilidade. Nós temos imensa

dificuldade em contratar pessoas, não é uma circunstância específica das pessoas que são formadas em algo... nós temos imensa dificuldade em contratar pessoas na área do património cultural de uma forma geral. Tem a ver com uma deficiência real na formação em História e em História da Arte, nomeadamente a nível do ensino universitário transversal a todas as idades. As pessoas desta área não são formadas para a partilha, para ter um discurso que seja compreensível pelo próximo e também têm uma enorme lacuna ao nível de línguas. É muito difícil fazer uma divulgação do património, nomeadamente a nível do turismo cultural sem haver esse domínio completo. E é um domínio verdadeiramente completo, porque implica estar a falar durante, desde as 9h da manhã até às 18h da tarde, às vezes com escalas temporais de 20 mil anos e dominar todos os termos técnicos e conseguir dizer também que um restaurante é ali, como é que se diz em sotaque correto, portanto é de facto o domínio completo de línguas. Como sabem o nosso território é cada vez mais procurado por turistas estrangeiros e essa é uma dificuldade crescente que nós temos. Nós não conseguimos... bom depois há uma questão de mentalidade, nós não conseguimos ir buscar miúdos a Lisboa, eu já dei aulas na Universidade em Lisboa, dou todos os anos a aula a finalistas na Faculdade de Letras, dei agora em maio. É o caminho certo para a pessoa ficar deprimida, porque não só não sabem o que é que querem fazer, não sabem sequer se querem trabalhar, que é uma questão engraçada, evidente que sair de Lisboa então, nem pensar. O que... não sei em que país é que vivemos. Se vamos aqui à Universidade de Évora, não compensa ir trabalhar para Alvito, os 40 km para ir e os 40km para vir... Nunca percebi muito bem o termo “não compensa”. Portanto a realidade é, nós temos 5 pessoas na empresa contratadas, no quadro, e mais 2 designers fora e uma bola de intérpretes e não conseguimos ter mais pessoas a trabalhar, nomeadamente nesta área de Touring porque as pessoas formadas não são formadas com as necessidades do mercado e porque o nosso território não surge como apelativo em termos de trabalho. Na casa não existe ninguém a recibos verde, é tudo contrato, portanto não é essa a circunstância. Como é que isto se pode resolver? Fazer o país de novo. Não, estou a brincar, não é fazer o país de novo. (Risos) Mas é certamente uma... Bom pensando que é necessária a mudança, se calhar não é necessária a mudança, se calhar nós é que estamos mal e temos é que parar de ter esta ideia de ter este tipo de produtos. Mas o que os índices do turismo nos dizem é o contrário, não é, é que cada vez querem mais territórios como o nosso. Claro que um caminho era nós formarmos a pessoa desde a raiz, cá. Obviamente não é formar pessoas para trabalhar na SPIRA, era formar, capacitar o território para depois ter esta, ser uma opção de trabalho, não é, uma saída profissional. E para isso era, de facto, preciso começar, neste caso do Zé, as suas... os miúdos, nós, Alvitenses, eu sou... estou registada cá, como se fosse a coisa mais normal do mundo, não é, não ser uma circunstância, todos eles serem embaixadores da Igreja de Santa Luzia, do Barão de Alvito, de, enfim, das Festas de cá, património imaterial que nós aqui temos, da nossa relação territorial com os outros concelhos... Para isso era preciso, estou a falar obviamente na minha ótica, e naquilo que é a matéria que, eu eventualmente dominarei, haverá milhares outras, “isso é tudo muito bonito, mas há outras prioridades”, estou 100% disponível para essa resposta, eu estou só a expor aquilo que é o nosso caminho, não é. A SPIRA tem 9 anos e está num projeto mais antigo que é a Rota do Fresco, que fez 18. Claro que um caminho era ter esse plano... esse plano... eu não sou muito boa com formalidades, mas ser um projeto estrutural da escola da integração em Alvito, esta questão do património cultural. Não sei como é que funcionam as escolas no sentido, administrativamente, é possível ou não, mas haver um projeto transversal todos os anos e afirmar-se como, não é quase quem quer ter miúdos com formação nesta área vem para Alvito, mas in extremis é um bocadinho isso, até porque Alvito tem essa capacidade de atrair nomeadamente profissionais locais que podem perfeitamente estar a trabalhar aqui e ter cá os miúdos a estudar, mas também, se calhar estou a ser um bocado ambiciosa, haver essa continuidade na escola profissional, que não há, penso eu, não quero estar aqui a cometer nenhum erro, mas não há formação em turismo cultural...

Representante EPA: Não...

Spira: E isso era importante que houvesse. Eu devo dizer que Évora, que está aqui mesmo ao lado vai candidatar-se a capital europeia da cultura em 2027, a candidatura abre esse em 2020, a SPIRA está a coordenar esse processo, estamos a 40 km. Estamos a falar de uma oportunidade de 10 anos, de formação, de oportunidades de trabalhos e dos resultados que virão a seguir, é tudo uma questão de acharmos que é importante e de nos mobilizarmos para esse efeito. A secretaria de Estado do Turismo, a atual, está a apostar fortissimamente nas escolas profissionais de..., nas escolas profissionais e nas escolas de formação superior na área do Turismo, nomeadamente investindo futuramente na área do Turismo Cultural, portanto nós podemos estar a capacitar miúdos que depois têm a oportunidade de entrar em escolas, enfim, estou aqui a traçar um caminho de se calhar 10/15 anos, mas quem trabalha em património cultural trabalha também com essas escalas temporais e digo isto porque acho que há, de

facto, todas as condições para... são poucos miúdos, o que pode ser mau, mas pode ser bom em termos de oportunidades de trabalho...

Diretora AEA: O facto de serem poucos tem coisas boas e tem coisas más, que é o facto dos interesses, às vezes, o que não implica que não se sensibilize. É claro que a questão do património é importantíssima e nós temos, ainda este ano, posso dizer, na escola, um professor de História, que até fez um clube, para além do que já se faz nas próprias aulas, nos próprios programas, mas havia mesmo um culto do património.... E, portanto, eles fizeram visitas guiadas, portanto, uma sensibilização, desenharem os monumentos e, portanto, saberem a história desses monumentos, portanto há esse cuidado. Depois poderá falhar depois, por exemplo, com uma associação, como SPIRA que eu conheço bem e que já tive oportunidade de falar várias vezes consigo, mas depois, às vezes, temos tido ali alguns constrangimentos, nomeadamente nalgumas situações em que às vezes é difícil ultrapassar. E às vezes as coisas têm de ser feitas fora da escola e ainda é mais complicado. E ainda é mais complicado mobilizar. Eles são poucos, os interesses também, às vezes, podem ser muito variados, e obviamente que às vezes falta-nos o público, tem essa parte, também. Portanto, estimular sim, às vezes é difícil levá-los e sobretudo quando se sai fora da escola, é muito difícil mobilizar, não é, muito difícil mobilizar. Até mesmo como escola temos às vezes dificuldade, sobretudo os mais velhos, estão ali naquela fase dos 14/15, em que os interesses são muito... Portanto, eles interessam-se, mobilizam-se, por exemplo a nível de empreendedorismo fizemos o projeto da viagem de estudo, como foi feito, e assim mobilizam-se, nas ações a fazer, porque de resto normalmente já, até porque são os mais velhos da escola, os interesses não são muitos... Mas estamos a falar de grupos de 15, não é, e é muito complexo não é. O facto de serem poucos às vezes não é fácil, não é fácil... Quando são tão poucos não é muito fácil, porque depois os interesses acabam por se dispersar muito. Quando fazemos, por exemplo, às vezes, clubes da escola, tentamos dar oferta, para ver quais são os interesses, para ir de encontro aos interesses, para termos público lá e eles fazerem realmente aquilo que gostam e há um conjunto de ofertas. É claro que são sempre os mesmos a querer às vezes tudo, o que não podem estar em tudo, não é, porque realmente dá-se um leque de escolha para que eles se possam distribuir e possa haver ali tudo o que possa ir de encontro aos interesses deles. Porque eles só vão, uma vez que não é obrigatório, se realmente tiverem interesse.

Spira: Mas não é possível ser obrigatório? Não é possível substituir aulas...

Diretora AEA: Não.

Spira: Em sala de aula, para aulas... Não é possível dar as questões dos descobrimentos perante...

Diretora AEA: Ah sim, sim, obviamente. A estratégia de dar a aula pode o professor, cada um faz como entende, embora há algumas coisas que, naturalmente, temos uma margem de manobra em que o professor dá a aula como entende que chega aos alunos. Ou pelo menos deverá fazê-lo. Portanto o objetivo é chegar até eles e pode ir lá para fora, pode dar uma aula de património, em vez de ser dentro da sala, perante um monumento, perante o monumento será mais fácil, não é. Mas pronto isso era feito, agora às vezes os interesses deles... Quando isso faz parte do currículo e faz, de certa forma, faz, mas havia um clube só dirigido, é difícil às vezes mobilizar, mobilizar os alunos. Por acaso este ano conseguimos ter, não se para o ano, os interesses deles depois são... estamos a falar dentro da escola... Se vão recrutá-los para fora da escola e sabe como é que é, já tem funcionado cá em Alvito, até porque a senhora está em Vila Nova sediada e sabe como é que tem sido em Alvito.... É questão de quantos miúdos tem Alvito lá nas ações que, entretanto, o SPIRA tem promovido, que são bastantes.

Spira: Não temos ações com miúdos de Alvito...

Diretora AEA: Porque não tem miúdos!

Spira: Não temos ações com o concelho...

Diretora AEA: Porque não tem miúdos!

Spira: Não, o ano passado tivemos com, fizemos ações aqui na escola, o ano passado salvo erro...

Diretora AEA: Mas trouxeram, pronto, fizeram lá aqueles desenhos... Pronto, mas trouxeram miúdos! Trouxeram de outros lados... Não foi...

Spira: Eu não me recordo, deve ter sido outra ação paralela...

Diretora AEA: Pois, trouxeram miúdos... Trouxeram miúdos. Portanto, as instalações, nós cedemos as instalações, os nossos miúdos estavam lá a ver...

Spira: Sim, isso foi do campo de férias...

Diretora AEA: Do campo de férias, trouxeram os miúdos do campo de férias. Não foi com miúdos de Alvito. Fizeram realmente as ações na escola com miúdos que não eram nossos. Porquê? Porque depois há aqui muitas coisas... Concorreram, porque vocês trazem miúdos em campo de férias que estão a pagar, e eles aqui pagam 10 euros para estarem aqui nas desportivas. Não vão pagar para estar ...Estamos com um nível, a população aqui, eu tenho 60% de alunos apoiados, o que demonstra o nível socioeconómico da população e, portanto, estamos a falar de uma associação em que há necessidade de pagamentos para algumas ações...

Spira: Não estou, certo, deixe-me só esclarecer, eu não estou a falar em nada disso, nem estou aqui a vender serviço...

Diretora AEA: Não, não, não, não...

Spira: Estou a falar mais com a escola e de ações consertadas com a escola, não é de todo o caso do campo de férias...

Membro equipa investigação2: Porque quem produz as estatísticas mais atualizadas é, de facto, o IEFP.

IEFP: Sem dúvida. Relativamente às estatísticas, penso que têm conhecimento que as estatísticas do IEFP são públicas, no nosso portal.

Membro equipa investigação2: Sim, sim, e nós fomos buscá-las.

IEFP: Eu, portanto, não tenho presente exatamente essa distribuição, tenho só noção do número global. Penso que, atualmente, são cerca de 120/130 pessoas. Mas penso que por aí temos essa desagregação, por faixas etárias...

Membro equipa investigação2: Não sei se aquilo que é divulgado vem a esse pormenor...

IEFP: Eu julgo que sim, julgo que sim.

Membro equipa investigação2: Sei que vem em termos de duração da situação de desemprego, portanto se é à procura do primeiro emprego, se é novo emprego, se é DLD e vem por grupos etários, mais do que isso não sei se haverá... Mas também tirar um print e fazer uma lista dos desempregados do concelho de Alvito é fácil.

3º Workshop_ 9 junho 2017

Coordenador CM Alvito: são os tais 5 eixos estratégicos, o 1º relacionado com a qualidade e reconhecimento dos processos educativos, tem cinco intervenções, a primeira intervenção está relacionada com a necessidade de assegurar serviços de apoio a crianças com menos de 3 anos, pois parece que há possibilidade de se apresentar um projeto de instalação de uma creche à segurança social...

Público: devo morrer antes disso, há 40 anos que esperamos por isto. Dois financiamentos e tantos projetos e nada.

Coordenador CM Alvito- De início até pensámos numa rede de amas, mas agora temos a possibilidade real de apresentar uma creche, pois Alvito foi identificado como um concelho prioritário!

Público: É necessário é que haja nascimentos! O ano passado e este ano tivemos muitos nascimentos e em 2012 também.

Spira: Em relação à U. Sénior que me parece importantíssimo, nós aparecemos aqui como parceiros mas nós nunca fomos envolvidos em nenhuma atividade, com bastante pena minha, pois gostamos bastante da ideia de partilha de conhecimento, acho que é uma preciosidade que temos aqui no Alentejo. Acho é que se pode ter aqui uma dinâmica diferente, pensar em ter ofertas não só em Alvito, até porque temos um equipamento em VN Baronia que é a escola e que podemos oferecer às pessoas, pois levar as aulas às pessoas é sempre qualquer coisa de muito benéfico.

Presidente CM Alvito: Sim, é qualquer coisa que está equacionado, mas não executado. Se tivermos em conta que a maioria dos alunos da U Sénior são de VN Baronia, podemos pensar nisso.

Membro equipa investigação2: Antes disso, eu gostaria de explicar melhor porque esta intervenção aparece no Plano estratégico. Da nossa visão externa e das várias reuniões e conversas fomos percebendo que Alvito tem uma grande riqueza associativa e desportiva, há muitos grupos desportivos, há muitas associações mas não há concertação, foi um dos aspetos salientado, é difícil concertar um plano anual de atividades. Cada associação estabelece o seu plano de atividades numa altura diferente do ano, a Câmara apresenta propostas de atividades à escola mas a escola já tem o seu planeamento feito e o grupo coral acontece o mesmo. Ou seja, o problema da dinâmica associativa não é um problema de dinâmica, ou seja, não há falta de dinâmica, mas de concertação, donde esta ação proposta para que quando falarmos de dinâmica associativa se fale de organização, de planificação e de avaliação. Isto porquê? Porque os recursos são escassos, porque há muitas associações mas cada pessoa veste vários chapéus e há aqui várias pessoas que vestem vários chapéus, o que dá uma ideia que não há assim tantas pessoas disponíveis para animar este território. As organizações queixam-se que não conseguem captar os miúdos porque há muitas ofertas sobrepostas, há dispersão, gasta-se se calhar mais dinheiro do que se podia gastar e sobretudo gasta-se muita energia. Portanto esta ação está aqui para forçar, para convidar as várias entidades a sentarem-se à mesa e concertarem um plano de atividades, tendo já um regulamento que eventualmente também obriga a esta planificação.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Diretora AEA: Mas aqui um ou dois alunos faz toda a diferença em termos de percentagens. Desculpem lá mas estas contas não podem estar certas. As previsões até 2019/20 pronto, mas para 2016/17, não podem ser. Para esta altura eu já tive de fazer as estatísticas e enviar para a rede.

Membro equipa investigação1: Atenção que as estatísticas da DGE são elaboradas de forma diferente eles vão basear os cálculos em dois ou três anos anteriores.

Diretora AEA: Desculpem mas os valores não podem estar certos. Se eu tenho 19 alunos no 8º ano, então eu não posso vir a ter 9 alunos no 9º ano. Isto não pode ser, pois eu também tenho de fazer cálculos para estruturar a rede de oferta ao nível regional.

Diretora AEA: Mas a DGEST tem os dados, não percebo como é que eles publicam estas estatísticas.

Clube da Natureza de Alvito: um aspeto que identificamos como ponto fraco é o horário escolar de saída das crianças da escola, pois invalida que se organizem outras

atividades fora da escola, por exemplo atividades desportivas e além do mais não há articulação entre a escola e as associações.

Diretora AEA: Desculpe mas isso não pode ser um ponto fraco, pois o horário de fim das atividades letivas são as 16:00 horas. As crianças que ficam na escola até às 18:00- 18:15 horas é por opção dos pais e as crianças estão nas AEC's que é uma oferta da escola mas fora do horário letivo.

Professora: eu sou professora e apesar de saber das AEC's concordo que seja um ponto fraco, pois as crianças passam demasiado tempo na escola.

Diretora AEA: Nós somos obrigados a oferecer as AEC's, não podemos fazer nada em relação a isso. A escola tem de proporcionar essa oferta, agora pode-se articular com as associações essa oferta como também podemos divulgar as ofertas desportivas aos pais que têm os filhos na escola.

(todos a falar ao mesmo tempo)

Clube da Natureza de Alvito: É um ponto fraco as crianças passarem tanto tempo na escola, entram às 9:00, almoçam na escola e ficam lá até ao final do dia, chegam a estar 9 horas seguidas no mesmo espaço e penso que isso não é nada saudável...

Diretora AEA: Sim, mas nós não podemos considerar este como um ponto fraco pois nós proporcionamos as ofertas que é o que nos compete.

Membro equipa investigação1: Na questão das oportunidades, claro que se evidencia logo a questão do património natural e cultural onde Alvito como todo o Alentejo dão cartas pois têm uma riqueza imensa e que faz do Alentejo um ótimo destino turístico, com cada vez melhores ofertas ao nível do alojamento. Incremento de plataformas que disponibilizam alojamentos e outras ofertas turísticas até com alguma sofisticação. E esta é uma oportunidade que também tem consequências ao nível da educação.

Diretora AEA: mas isso é mais para o litoral, aqui não e verifica isso.

XXXX: Mas nós devíamos estar a lidar com estatísticas mais precisas e não abrangendo um território tão vasto como é o Alentejo. Por exemplo, ao nível do Baixo Alentejo, Odemira lidera as estatísticas, o resto do território é completamente diferente. O Alentejo central está centrado em Évora, não no resto do território. Ora nós devíamos estar a lidar com estatísticas mais precisas.

Diretora AEA: Alvito não é uma terra de passagem, tem de se vir aqui mas têm de se criar atrativos para os turistas cá virem

Membro equipa investigação1: Mas Alvito tem esses atrativos.

Depois todos a falarem ao mesmo tempo, não se percebe muito bem.

Diretora AEA: Nós em termos de dados temos vindo a subir, em termos estatísticos também, o ano passado tivemos avaliação externa e ficámos acima daquilo que era esperado. Portanto não sei como é que isso foi aferido, porque realmente isso não está certo.

Membro equipa investigação: Está a falar das taxas de retenção, certo?

Diretora AEA: Das taxas não, estou a falar das taxas de sucesso.

Membro equipa investigação1: Nós nunca trabalhamos nem apresentámos as taxas de sucesso, nem dos rankings das escolas nem os resultados dos exames, foi uma opção discutida no CME e que foi aceite. Aqui estamos a falar das taxas de retenção.

Membro equipa investigação1: Nós atualizámos as taxas de retenção.

Diretora AEA: Nós enviámos os dados oficiais para vocês relativamente à retenção.

Membro equipa investigação1: Que são estes dados que nós aqui temos, que ainda são acima da região no 3º ciclo (que não é só do Agrupamento é também da EPA) portanto é um resultado partilhado.

Diretora AEA: O que é necessário é definir *timings* para as coisas acontecerem. E juntarmo-nos, porque o problema não é trabalharmos em conjunto, nós não sabemos é planificar atempadamente. Eu não posso, por exemplo, pôr um professor que acabou de chegar à escola e não conhece o concelho a planificar atividades que envolvam a comunidade. É difícil.

Presidente CM Alvito: Eu tenho uma opinião diferente da Paula. Eu já estive na escola e perguntávamo-nos: Quando é que fazemos o plano de atividades? No início do ano letivo ou no final do ano letivo, preparando o próximo ano? Fizemos a experiência de conceber o plano no final do ano e resultou e quem vinha a seguir tinha de se adaptar, com as necessárias adaptações! Nós neste momento já devíamos estar a trabalhar no plano de atividades do próximo ano, da própria câmara até porque grande parte do nosso plano passa por atividades com as escolas, e devíamos estrá a trabalhar já e depois porque nós aprovamos o orçamento da câmara para o ano seguinte em outubro. Ou seja, eu aprovo o orçamento sem saber onde é que o vou gastar. E depois levo o ano todo a fazer alterações orçamentais. Mas não é só a câmara, se formos para as associações, ninguém planifica. Também não o fazem, e esta forma de trabalhar tem de se alterar.

2º Workshop_23 junho_2016

Coordenadora equipa investigação: Então a 1ª reunião de planeamento aconteceria em setembro, para depois terem uma reunião final de concertação em novembro, é isso?

Vários: Certo. Depois a implementação do Plano segue, com a monitorização semestral.

Diretora AEA: Agora há uma coisa que eu quero alertar, sobretudo para as outras entidades. É que o fazer em parceria não quer dizer impingirem-nos as coisas, nomeadamente com a Câmara, o plano da Câmara é, normalmente, para nós desenvolvermos. (risos de várias pessoas).

Representante EPA: Connosco é a mesma coisa.

Membro equipa investigação2: A este propósito queria só colocar uma questão que tem a ver com o CME, e que é de que forma é que o CME tem servido para articular projetos e respostas?

Coordenadora equipa investigação: Acho que já temos a resposta.

Diretora AEA: O CME é mais para prestação de contas, avaliação do ano, não é um espaço de discussão como este. E se calhar, no âmbito deste PEEMA até precisamos de reunir com outras entidades de forma mais particular.

Código	Subcódigo	Momento
Alcance do instrumento	Potencialidades do instrumento	ReuniãoExecutivo_Ata_02_08_2017
<p>escolas - um número significativo de empregos diretos e indiretos. A Câmara tem feito um bom trabalho e vamos continuar a fazer. O PEEMA é mais um contributo para isso, para melhorarmos a qualidade do nosso ensino".</p> <p>O Presidente continua a sua intervenção referindo que o PEEMA vem nesse sentido - valorizarmos aquilo que temos - mas pensarmos noutra dimensão: valorizar as pessoas, também os mais idosos, pensar num plano estruturado de educação no sentido da valorização das pessoas que é o melhor que Alvito tem.</p>		
		Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Quais eram os objetivos que se pretendiam alcançar com o Plano estratégico?</p> <p>Presidente CM Alvito: Eu agora não tenho aqui o documento mas eu diria que era o sucesso educativo da nossa comunidade. Não só o sucesso educativo da nossa escola e dos alunos, em termos de sucesso escolar, mas em termos de maior envolvimento da comunidade com a escola, maior envolvimento da escola com a comunidade, porque pensamos que isso é fundamental, maior envolvimento das associações também! No fundo levar a que a comunidade percebesse que tem um papel fundamental, muito importante, na formação e na educação dos nossos jovens! Mas também levar a escola a perceber que ela também pode contribuir para a formação e para a dinamização da comunidade. É esse o grande objetivo, no fundo a aproximação entre a escola e a comunidade, com partilha de saberes e de experiências para fortalecermos assim o quadro educativo e o quadro formativo do nosso concelho. Esse era o nosso grande objetivo, no fundo conseguir uma coisa que acho que é fundamental, conseguir um maior envolvimento das pessoas nos processos. Porque o sucesso (...) não há nenhum presidente que venha para aqui nem nenhum diretor de uma escola que tenha uma varinha mágica e consiga resolver os problemas todos. Mas eu acredito piamente, e se calhar piamente, que se nós envolvermos as pessoas todas conseguimos encontrar mais facilmente soluções para os problemas. E aqui, acho que este Plano estratégico educativo municipal tinha também esse grande objetivo- o envolvimento das pessoas. E trabalhar competências, não só na área da instrução das pessoas, o aprender a ler, a escrever e no fundo é aqui que a escola ainda mais mede hoje em dia, mas no sentido de capacitar as pessoas, desenvolver outro tipo de competências, não só as instrutórias mas também a nível emocional, da relação interpessoal (...) porque hoje em dia o mundo constrói-se por aí e esse é cada vez mais importante. Como eu costumo dizer, para mim não é fundamental ensinar (...) como é que eu posso explicar (...) para mim o fundamental é que as pessoas não aprendam só a ler e a escrever, mas suscitar nelas o desejo de aprender, o desejo de descobrir. Porque hoje em dia a informação está acessível, e se nós hoje tomarmos uma atitude de questionar o mundo que nos envolve, de ser inquisitiva, digamos assim, de gostar de aprender, temos o problema resolvido da educação das pessoas!</p>		
		Entrevista coordenadora equipa investigação
<p>Entrevistadora: E essa é uma das mais-valias do PEEMA! É precisamente por a descoberto essas zonas de desconhecimento, e por as entidades a trabalhar nessas zonas</p>		

de desconhecimento, e desafiar as entidades a trabalhar nesses espaços não ocupados, digamos assim!

Coordenadora equipa investigação: Sim, claramente. Nós quando construímos o PEEMA, e a equipa com o seu perfil muito interdisciplinar, nós sempre assumimos o processo como de construção mas também de diálogo, ou seja, de enriquecimento das parcerias. Se o conseguimos.... Eu diria que estes processos precisam de ser alimentados.

Entrevistadora: Quais são as vantagens para a educação do concelho de Alvito em ter um instrumento como o PEEMA?

Coordenadora equipa investigação: O PEEMA é um orientador, primeiro é um instrumento prospetivo, caracteriza a realidade, prospetiva a realidade, porque tem um cenário prospetivo em termos demográficos e de população escolar. Depois assinala e sistematiza aquilo que são os aspetos fortes, fracos, as ameaças e as oportunidades, portanto sintetiza informação. E depois orienta caminhos futuros de rentabilização da mais-valia educativa e depois é muito operacional. Ou seja, não é um documento que apenas define a missão e a visão... É operativo, ou seja, define ações estratégicas, define metas, objetivos específicos, e não é fácil. Eu lembro-me de na sessão de contratualização do PEEMA, haver uma entidade que me disse: Não é fácil contratualizar metas, porque metas define uma responsabilidade, e expõe e eleva a fasquia de responsabilidade. E nunca houve relutância nenhuma, antes pelo contrário, em consensualizar a definição de metas! Às vezes há documentos desta natureza que não assumem metas! Mais do que isso, define o como e quem é responsável pelo quê, propõe quando deve ser feito. Portanto. É um documento que faz um diagnóstico da situação, sintetiza os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades, define o caminho para o futuro e também os instrumentos que podem ser utilizados para chegar à meta, portanto é um documento não só de retórica mas também operacional!

Ata_AMAlvito_23_6_2016

Instituto Politécnico de Beja, estando nesse momento a ser definido o plano estratégico educativo municipal e sendo das principais preocupações a

leitura. Era sem dúvida um documento importante, um diagnóstico sem o qual não era possível agir, pois tinha de se conhecer a realidade para se poder agir sobre ela. "Em bruto, isto dará naturalmente aso a uma definição estratégica política, pois no fundo é um documento técnico político e a partir daqui tem de haver a definição política de um caminho". Quanto aos

promoção do sucesso escolar, ou seja, aquele documento permitiria identificar um conjunto de fragilidades a nível do concelho no que se referia à educação, educação dita na forma literal também, e desenhar o projeto educativo municipal. O senhor Presidente da Câmara informou que este estava a ser trabalhado com todos os interlocutores municipais, com todas as associações do concelho, com todas as pessoas que tinham um papel na promoção da cultura e educação, para construir um instrumento que permitisse melhorar o sucesso escolar no concelho, entendendo também o sucesso escolar como um fator de promoção não só da população em si como do próprio concelho e um fator de promoção das duas escolas existentes, sendo estas fatores dinamizadores e potenciadores económicos do concelho. E explicou como a educação poderia ser um localizador económico: dos 230 alunos da escola profissional, cerca de 210 eram de fora do concelho, gerando na comunidade uma potencialidade de empregabilidade de cerca de 50 pessoas. Referiu ainda haver uma relação direta entre o sucesso escolar e a valorização da escola, a qualidade da escola e a atração da população para o concelho.

O senhor Presidente da Câmara frisou que as projeções valiam como tal, e por muitas metodologias que fossem utilizadas haveria sempre imponderáveis e terminou, salientando a oportunidade da conclusão e revisão da Carta Educativa cuja aprovação iria permitir que a Câmara se candidatasse aos fundos comunitários nas duas grandes áreas da promoção do sucesso escolar e da melhoria do equipamento escolar.

4º Workshop_20_07_2017

Presidente CM Alvito: A todos e a todas, mais uma vez obrigada pela vossa presença. Penso que todos receberam o documento, creio eu e espero que tenham tido oportunidade para olhar um pouco para aquilo que é nossa proposta do Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito. Eu penso que esta matéria, em matéria de educação, penso que é de extrema importância, em particular para o concelho de Alvito e penso que temos alguns recursos, mas o recurso mais importante que temos são as pessoas e toda a aposta que vamos fazer no desenvolvimento do concelho é na educação. A educação é o melhor instrumento que nós temos para apostarmos a sério no progresso e desenvolvimento do concelho. Progresso e desenvolvimento não se faz com varinhas mágicas, nem com subsídios, mas sim capacitando as pessoas para um desenvolvimento conjunto de tarefas, emoções, de obrigações de natureza social, económica, financeira, cívica e política aí sim estamos efetivamente a contribuir para o desenvolvimento do território. E quando eu apostei e nós apostámos na criação neste instrumento, quando estamos a apostar nele é efetivamente na perspetiva que a educação será o fator decisivo para a mudança do nosso concelho. Depois há aqui outra aposta, que é a educação vista como uma responsabilidade de um coletivo, não é dizer que é a escola A ou B que tem a educação mas todos nós enquanto comunidade que temos um papel decisivo na formação da nossa comunidade, pois estamos já a falar de uma outra dimensão que é a formação das pessoas, uma dimensão superior que o que compete às escolas e aqui estamos a dizer que são importantes o clube de judo, a sociedade filarmónica, o grupo desportivo de Alvito, a Universidade Sénior, o Clube de Natureza de Alvito, os grupos corais, a GNR, para não me esquecer de ninguém, todos nós enquanto instituição e associação que tem um papel na comunidade e que deve ter aqui um compromisso sério com a educação, isto é se todos na realidade chegarmos à conclusão que vale a pena apostarmos na educação, apostarmos na nossa comunidade. Eu acho que sim e foi isso que me levou a pedir ao IPBeja, a quem mais uma vez agradeço a disponibilidade, que nos ajudasse a concretizar este processo que é o Plano Estratégico Educativo Municipal. E neste caso que todos colaboremos num processo que é contínuo e que se prolonga por toda a nossa vida, e nós não podemos descurar nem a educação dos nossos filhos nem dos nossos jovens nem a nossa própria formação, no sentido de sermos cidadão mais envolvidos pois só assim é que podemos mudar alguma coisa e apostarmos mais naquilo que nos une e menos naquilo que nos separa. Este instrumento está agora nas nossas mãos para o concretizarmos porque até aqui foi relativamente fácil, é mais um papel com uns propósitos muito bonitos, umas ideias muito interessantes, mas o mais difícil vem agora. Sim senhora, porque nós concordamos e temos agora um compromisso, há ali tarefas para todos, há agora um compromisso que é agora concretizarmos o que ali está, no sentido de o tornarmos realidade, porque só no papel, nós não chegamos lá. É esse o desafio que aqui vos deixo, enquanto Presidente da Câmara, eu assumo este desafio, vou dinamizar este documento, mas tenho a plena convicção que sozinho não posso nada. Eu sou uma gotinha de água e só se juntarmos a gotinhas de água todas é que fazemos aqui um rio e os rios são sempre, a água é sempre purificadora, mas também elemento de transformação. E é isso que nós queremos que seja, um elemento de transformação e de progresso para o nosso concelho, não só na dinâmica económica, mas também cultural.

Membro equipa investigação2: O PEEMA também tem essa função. Se quisermos 85% das coisas que estão aqui previstas existem ou estão em projeto, ou seja, também

o propósito é juntar o que existe e dar-lhe corpo e coerência ao que está um pouco separado, entre a escola, as associações, a autarquia. Temos aqui um instrumento para aproveitar da melhor forma possível, nós hoje vamos aqui fazer algumas alterações, mas quando forem para o terreno poderão riscar e alterar o que quiserem, e isso até é bom, pois significa que está a ser usado e que estão a fazer dele um instrumento ainda melhor. Porque temos aqui a meta de 6 ações por ano, mas se calhar vocês até fazem mais, é uma questão de se perceber melhor o que cada um está a fazer. Portanto este PEEMA serve para olharmos exatamente para este território, com os recursos e vontades que tem, com os projetos que tem e tentar

Presidente CM Alvito: Penso que foi colocada a questão de forma muito correta, não como um documento fechado mas como um processo em aberto, que podemos melhorar. Pois o PEEMA não procura só dar enquadramento ao que já existe, procura fazer um envolvimento das pessoas e essa é talvez o maior desafio que nós temos pela frente.

Diretora AEA: eu acho que nós temos muita coisa boa aqui no concelho, o que temos é uma tremenda falta de organização e o PEEMA pode-nos ajudar muito nesta matéria. Porque nós trabalhamos muito em parceria, mas vamos bater à porta “uns dos outros” e não somos organizados. E como somos poucos, temos agora uma oportunidade para nos organizarmos melhor e acho que este PEEMA nos vai obrigar a organizar porque vamos ter aqui um compromisso entre associações e se o vamos assinar é para o cumprir. E que entretanto as coisas se vejam e dê frutos.

Presidente CM Alvito: Penso que também podemos trabalhar em torno de grandes causas que podem ser causas importantes para todos. A causa do ambiente, por exemplo, permite que todos trabalhemos em conjunto, ou a causa do desperdício alimentar ou a da igualdade ou dos direitos das crianças, são causas que nos devem juntar. E depois há outras causas, como o problema do racismo, pois há muitas pessoas que não se afirmam racistas mas são. Ainda há uns dias fui confrontado com uma pessoa que me disse: - Bom, um dia destes não podemos ir à praça, porque aquilo agora é só ciganos! Ora isto é preocupante. Ou quando alguém me diz: - Bom, vocês agora vão acabar com Universidade Sénior, porque a Universidade Sénior vai passar a ter aulas em VN Baronia, ora isto é preocupante, esta animosidade latente entre Alvito e VN Baronia. E aqui temos que encontrar soluções e ações conjuntas para desenvolvermos. O exemplo é o dia sem carros, e aqui temos o contributo de todos e é um bom pretexto para nos juntarmos e desenvolvermos atividades em conjunto. É uma questão de criatividade.

Presidente CM Alvito: Já agora referir que este é o primeiro PEEMA na nossa região.

Membro equipa investigação2: É o primeiro PEEMA do Baixo Alentejo.

Presidente CM Alvito: E eu já consultei outros PEEMA e nenhum tem a dimensão do de Alvito, na sua maioria são uma espécie de plano de atividades alargado.

3º Fórum_ Contratualização_12_01_2018

Coordenadora equipa investigação: Como vos dizia este PEEMA tem vários objetivos estratégicos sendo de destacar um deles é o de que, deve ser instrumento que deve contribuir para a construção da política educativa local, dado que o centro de atuação deste PEEMA é a educação, não no sentido estritamente escolar mas lato senso enquanto dimensão de formação das pessoas e capitalizadora das capacidades económicas, sociais e culturais da população.

Diretor EPA: Queria destacar, como está no documento, que a educação é uma área prioritária ... estratégica para o desenvolvimento local e este documento reflete realmente a aposta feita pelo município para o próximo quadriénio. De referir aqui como diz o Sr. Presidente, na sua nota de abertura, que este documento afirma uma orientação educativa e a participação de todos os atores educativos na construção de uma verdadeira comunidade educativa.

Presidente CM Alvito: Documento que queremos que seja vivo, ativo, modelador, e criador de uma nova realidade para o concelho.	
	1º Workshop_ 23 junho_ 2016
<p>Membro equipa investigação1: Primeiro, o que eu acho que me parece até do ponto de vista quase logístico, que é em que espaços é que nós podemos trabalhar em grupo? E não é espaços físicos, é o espaço das AECs, é o espaço do campo de férias que a câmara organiza, é os projetos que a EPA pode realizar em que há cruzamento de vários intervenientes... mas é começar por encontrar este espaço de trabalho, onde há margem de atuação.</p> <p>Membro equipa investigação2: Portanto é mais fácil investir na formação de ativos...</p> <p>Representante ATD: Naturalmente.</p> <p>Membro equipa investigação2: Do que propriamente na população desempregada...</p> <p>Representante ATD: Acho que era importante definir a faixa etária dos desempregados do concelho de Alvito...</p> <p>(Todos a falar ao mesmo tempo)</p> <p>Diretora AEA: E as habilitações escolares...</p> <p>Representante ATD: Sim, a faixa etária e as habilitações escolares. É determinante.</p> <p>Membro equipa investigação2: Então se calhar isso é uma das ações a estar aqui contemplada na...</p> <p>Diretora AEA: Sim.</p> <p>Membro equipa investigação2: No diagnóstico de necessidades...</p> <p>Diretora AEA: É no diagnóstico das necessidades de formação e depois lá virão que tipo de pessoas é que estão desempregadas, que tipo de ações precisam.</p> <p>Diretora AEA: Eu acho que era importante estar também as Juntas. Porque as Juntas promovem muito, também, às vezes, formação e não convém, aqui, que haja coisas paralelas. Neste momento, se estamos todos para nos sentar à mesma mesa para fazer uma coisa integrada, as Juntas, por norma, têm competências, às vezes, um pouco diferentes da Câmara, e naturalmente têm autonomia, também, para elas próprias terem o seu plano de atividades e já têm criado determinados cursos, que são da Junta, pronto. Este tipo de formações. E para que não haja aqui estas sobreposições, porque as pessoas normalmente são poucas. Seria bom que a autarquia, as Juntas de Freguesia estivessem presentes.</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Hum, hum. Tudo bem.</p> <p>Spira: Eu também queria perguntar se, quando dizem câmara...</p> <p>Diretora AEA: A câmara é a câmara, as juntas são as juntas, a autarquia é que é tudo aquilo junto.</p>	

Spira: Sim, sim, sim, sim. Se não é possível, e se não será benéfico, otimizar as bibliotecas. Porque as bibliotecas têm um equipamento cultural e devem ter um papel fundamental, e nós aqui em Alvito não temos propriamente museu, por isso... E havendo, claro, uma diferença substancial em termos de equipamento de Vila Nova para aqui, mas, de qualquer modo, não havendo mais, deveria ser a âncora para a atividade cultural do edifício... do concelho!

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum. Sim, sim. (Pausa) Bem mais contributos, enriquecimentos...

Spira: Não sei se nos parceiros não deveria estar também a UCASUL...

Coordenadora equipa investigação: Sim, tem que estar. Já está, está por inerência...

Membro equipa investigação2: Está por inerência...

Coordenadora equipa investigação: Foi é falha de identificação.

GNR: Da minha parte existe também, do comandante do posto aqui em Alvito, e acho que também seria, se calhar mais conveniente ele do que eu...

Coordenadora equipa investigação: Pois, isso aí já não sei... Mas está cá permanentemente, não é?

XXXX: Como? Exatamente.

Coordenadora equipa investigação: Sim, claro.

Diretora AEA: Sim, até para a segurança das pessoas, não é, aquelas ações às vezes, também com a população idosa, essencialmente...

XXXX: Sim, essa parte mais para nós, também. Nós temos as escolas, mas trabalhamos com a parte idosa.

Diretora AEA: Mas não aqui?

XXXX: Em todo o lado.

Diretora AEA: Não, vocês a equipa...

XXXX: Sim, sim, sim, sim. Nós já tínhamos feito várias sensibilizações com idosos, aqui mesmo na biblioteca e também no auditório...

Diretora AEA: Ah, pensei que era mais virado aqui só para as escolas.

XXXX: Não, não. Os idosos também.

3º Workshop_ 9 junho 2017

Coordenadora equipa investigação: Associada à carta educativa surge então o Plano estratégico educativo que é uma figura que também está prevista na legislação de duas maneiras. Por um lado, os municípios podem elaborar um Plano estratégico, é um plano de ação, por um lado é um plano de ação para um horizonte de 4-5 anos, é estratégico no sentido em que se quer definir as grandes linhas de força para a educação de alvito portanto não é um plano de atividades, tem uma ambição maior, ou seja, com os recursos, as pessoas e as vontades o que é que consegue fazer melhor. É municipal no sentido em que está pensado à escala do município e tem este horizonte que inicialmente era de 2016- 2020. Há aqui entretanto um hiato de cerca de 6 meses e agora tem um horizonte 2017-2021. O lema “Para um futuro melhor” foi o escolhido

pela CM Alvito e acho que calha aqui muito bem, pois o Plano estratégico pretende contribuir para um futuro melhor. Os objetivos do Plano estratégico são definir a missão e a visão desejadas para o território educativo, tem o grande objetivo de facilitar e promover a dinâmica já existente em Alvito, potenciar a melhoria de espaços de trabalho e ofertas formais e não formais, coresponsabilizar os atores educativos, e esta parte da coresponsabilização é muito importante, facilitar e promover o diálogo na definição das ações estratégicas e é por isso que estes fóruns são tão importantes, contribuir para a definição das políticas educativas de alvito, dar um contributo para a definição da política educativa de alvito, para além das políticas educativas que são impostas pelo governo central.

Membro equipa investigação1: Para dar uma visão síntese do que é o PEEMA neste momento, o documento tem uma parte de enquadramento e objetivos, estratégia metodológica, tem os elementos de diagnóstico e as prioridades de ação, tem a visão e os eixos estratégicos, que são cinco, tem um plano de ação a contratualizar por intervenção, neste momento com 13 intervenções estratégicas, tem um cronograma previsto de setembro de 2017 a setembro de 2021 (estamos a falar de 48 meses de execução) e uma proposta de monitorização e avaliação do próprio Plano estratégico.

Membro equipa investigação2: Mas a ideia não é que as entidades envolvidas na implementação do PEEMA vão procurar instâncias existentes no concelho para reunir. Estas entidades vão ter de reunir, independentemente das instâncias existentes de participação e decisão existentes ou não. Têm de se reunir como se reúne uma equipa de projeto, depois podem dar conhecimento ao CLAS, ao CME, etc, mas a ideia é esta.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Coordenadora equipa investigação: Eu gostava de ressaltar que estamos a falar de um Plano Estratégico Educativo, e sabemos que a educação cruza com todos os setores, ou seja, não é um Plano que vá resolver por exemplo, a falta de emprego, se assim fosse já nos tinham contratado (risos). O foco é essencialmente educativo, ou seja, como é que o território educativo poderá crescer melhor ser ainda melhor, e claro que colateralmente acabamos por falar sempre de turismo, economia, etc, por que a educação, numa perspetiva mais lata de desenvolvimento acaba por influenciar e ser influenciada por todas as restantes áreas da sociedade. São elementos colaterais porque o foco é o território educativo. Mas como a educação é transversal, estes aspetos acabam por vir ao de cima. A nossa função aqui é ajudar a pensar, apoiando a construção de um instrumento que sirva os atores locais e a sua população.

Coordenadora equipa investigação: A minha questão, estabilizada como uma possibilidade desta ação, importa agora dar um passo à frente, que é definir como é que se operacionaliza, quem são os promotores, quem se responsabiliza!

Presidente CM Alvito: Começar talvez pelo mais difícil que é encontrar pessoas interessadas

Projeto Cresce e Aparece: E assim esta ação já irá aparecer também no Plano da Rede Social de Alvito, agora há aqui uma série de dificuldades

Diretora AEA: A creche é impensável, agora que é difícil mesmo a rede de amas, é.

Presidente CM Alvito: Se houvesse uma IPSS que se quisesse responsabilizar...

Coordenadora equipa investigação: Sem querer criar aqui entropias mas identificado isto como uma fraqueza e sabendo pela intervenção da Prof. Paula e reconhecido por todos como uma fragilidade, se identificada, é possível identificar uma ação que permita minimizar esta fraqueza. O que fazemos com ela, ou não fazemos nada porque não podemos fazer nada. Como é que resolvemos isto?

Presidente da CM Alvito: Eu identificaria isto, não como uma fragilidade, mas como uma característica e como tal não a tratar como dificuldade. E por exemplo

identificar ações que aumentem o envolvimento dos professores com a comunidade. Se isto é uma característica então vamos trata-la de outra forma para trabalharmos e melhorarmos o sucesso educativo, que é o que nos interessa.

Presidente CM Alvito: E esta é uma matéria que deveria dar lugar a alguma ação de formação, porque nós não sabemos fazer isso.

Membro equipa investigação2: Mas já está aqui previsto. Oferecer formação aos dirigentes associativos acerca de trabalho colaborativo e trabalho em rede.

Coordenadora equipa investigação: Mas mais do que isso este PEEMA vai a ser um verdadeiro processo formativo coisa que nós no início subestimámos. Ou sejam o problema aqui não está na execução do Plano em si, mas antes na planificação. E se as pessoas se apropriarem desta ideia, ou seja, todos colaborarem na definição das metas, das ações concretas, na monitorização, etc.

Diretora AEA: As coisas realmente têm de todas convergirem para atingir aquele fim. Nós temos o nosso plano e projeto educativo. O que estamos a fazer na escola tem de se encaixar aqui e vice-versa. Este ano como não vai haver concurso, então dá para fazer este trabalho logo em julho, porque em junho temos de fazer o balanço do plano de atividades.

Coordenadora equipa investigação: eu lançava agora uma proposta, nós estamos aqui, já somo poucos na sala e estamos com um problema evidente. Se estamos perante um processo participativo, temos de desenvolver estratégias para o efeito. A parte da carta educativa está arrumada, nós faremos chegar as alterações decorrentes do dia de hoje, mas agora teremos acautelar a forma de construção do PEEMA, partilhada e para isso temos de equacionar mais momentos de interação.

Presidente CM Alvito: Claro, eu se fosse um político politicamente correto não tinha aqui referido nem levantado tantas questões, mas nós temos de falar abertamente das coisas sem complexos.

Coordenadora equipa investigação: Sim, isso é que é política, ou a essência da política. Portanto deixo esse repto ao Sr. Presidente, temos de marcar outro momento de discussão partilhada, no fundo a proposta será construir cada uma das ações do Plano de Ação de cada uma das ações e vender a mensagem, muito clara, de que este é o Plano estratégico do qual vão derivar os planos de atividades de cada um dos interlocutores. E o esforço a fazer para rentabilizar este território é que isto vai ser o ponto de base.

Presidente CM Alvito: Sim, e tem de haver um esforço de mobilização porque faltam aqui muitas entidades, por exemplo, do turismo não está aqui ninguém. Do desperto também não há aqui ninguém, nos também falhámos porque poderiam estar aqui mais pessoas.

Membro equipa investigação1: Sim, temos de organizar os grupos em função dos temas. Só há aqui um problema é que não conseguimos partilhar todas as ações.

Coordenadora equipa investigação: Fazer emergir daqui 4 ações mais importantes e em função disso organizar os grupos e só isso vai-nos ocupar um dia. Então agradecer todos os resistentes, não temos um fim mas continuarmos em data oportuna, para reunirmos de forma mais focada com os atores que tenham um papel preponderante nas respetivas áreas. Não se trata só de consensualizar o Plano de Ação, trata-se de construir o Plano de Ação.

2º Workshop_23 junho_2016

Coordenadora equipa investigação: A Fernanda em função da experiência que tem do território e do sucesso escolar o que é que lhe apraz dizer em termos de algumas

ações estratégicas

Professora: Eu aqui via o trabalho ligado a duas vertentes. Eu também não sei o que é que já se faz, portanto, uma vertente seria mais ligada à realidade local que é rural aqui cabem muitas coisas, aproveitamento do saber dos mais velhos, como fazer o pão como se faz tradicionalmente. As crianças observarem como se faz a tosquia das ovelhas, há muita coisa é um meio muito rico se for bem explorado em termos pedagógicos. Esta era uma vertente. A outra seria a perspetiva da ligação a uma realidade intercultural, tenho aqui a experiência de uma exposição pedagógica do brinquedo africano em que as crianças reagiram muitíssimo bem. Havia primeiro dois vídeos preparatórios e havia depois a exposição e no final da exposição havia um desafio para as nossas crianças também com desperdícios construir brinquedos porque toda a exposição eram brinquedos das crianças africanas construídos com desperdícios. É muito educativo estes tipos de trabalho existem muitas ONG's que têm muito material feito e organizado pedagogicamente. É pegar nele e trabalhá-lo de acordo com a metodologia da escola e depois desta vertente intercultural também cabem muitas temáticas cidadania, democracia, direitos humanos, solidariedade, valores que as crianças devem ter e que lhes são inculcados desde pequenos e que têm muito mais impacto.

Coordenadora equipa investigação: Isto de certa maneira já está a ser feito nos vossos projetos?

Representante ATD: Estava a falar de um projeto que foi o “+ igualdade de género” e tivemos depois um que foi acrescentado e que trabalha esta sensibilização para a igualdade de género mas temos um sobre a interculturalidade que é o “Sem Fronteiras” é um tipo pedagógico que trabalha a interculturalidade foi testado e que foi feito pelos alunos e com os alunos. Mas também salientar que quando estava a falar de cidadania quando trabalhamos o “Aprender a Empreender” naturalmente que este programa que está sobejamente testado não trabalha só a questão do empreendedorismo quando trabalhamos os programas trabalhamos sempre a comunidade e não somos nós que os concebemos já estão concebidos eu posso dizer quando fui voluntária da JA sempre que trabalhamos a comunidade trabalhamos todo o funcionamento da comunidade trabalhamos a noção do estado, a divisão dos poderes trabalhamos a participação comunitária não é com enfoque no nome, é aprender a empreender mas é muito mais abrangente e integrado do que isto tanto que passa por esse trabalho com as crianças com esses valores todos.

Coordenadora equipa investigação: Professor Jorge Gaspar, o seu contributo, o seu ponto de vista?

Associação EGA: Nós estamos orientados para outro público noutra domínio. Quando nós organizamos conferências, colóquios. Este ano já tive oportunidade de participar numa conferência que organizamos não é para a população em idade escolar é para a população escolar sénior. Agora pode-se associar a isto, uma função educativa essa iniciativa terá sempre que partir da conjugação de vontades das instituições competentes sobretudo as escolas com as nossas associações. Nós estamos abertos a colaborar com iniciativas desse tipo, já em tempos fizemos visitas com crianças, sessões de natureza educativa, correu muito bem

Clube Natureza de Alvito: Professor o clube começou com um projeto e sabe o que quer e é esse projeto que está a desenvolver. A questão dos meios é importante mas mais importante foi isto que eu disse, é que houvesse e agora com o desenvolvimento deste Plano Estratégico que se melhorem estas coisas todas; isso é que tenho sentido a falta porque quando eu vim para cá eu pensei aquilo é tão pequenino, tão querido, vamos fazer ali umas coisas não consegui fazer, quer dizer, faço as minhas coisas do clube mas é pouco. Em relação ao que podíamos fazer se estas coisas fossem todas interligadas nestes 20 anos não tem acontecido com grande pena minha

Professora: E você conhece as crianças e jovens que frequentam o clube da natureza em termos de resultados escolares, tem essa informação?

Clube Natureza de Alvito: Sim acompanhamos isso e há uma grande correlação entre os miúdos, os melhores miúdos, os que se dedicam e o resultado escolar.

Membro equipa investigação1: Então e que colaboração podia existir entre o clube e a escola?

Clube Natureza de Alvito: O clube está sempre aberto a isso

Membro equipa investigação1: Mas um exemplo de uma atividade que podiam equacionar fazer em conjunto?

Clube Natureza de Alvito: Era por exemplo a escola, quando está a estabelecer o seu PA, chamava o clube lá, e saber o que é que o clube podia integrar isso nunca aconteceu nem com a escola, agora Agrupamento Escolar nem com a Escola Profissional, a não ser quando esteve lá o Professor Paulo que tinha ligação connosco, mas nunca, nem em termos de protocolo e entretanto foi-se embora mas foi a única ocasião e o próprio município devia ter pretensões em estruturar estas coisas todas e às vezes não me parece que exista.

Diretora AEA: Nós temos é que ver o que é que está tipificado dentro dos conteúdos que realmente estão, e nalguns poderá haver espaço de manobra e juntamente com os professores, pode ser uma mais-valia, as associações e neste caso, o clube da natureza, mas isso terá que se ver também com os professores de educação física, porque para o sucesso escolar, o desporto escolar é fundamental e isso está presente na escola. Mas a mais-valia dos clubes e das associações terá que ser mais particularizado na planificação dos professores de educação física, do que propriamente no seu todo, porque em Alvito há muita oferta a nível de desporto, era para estarmos aqui todos....

Membro equipa investigação1: Mas pegando aqui numa conversa que tivemos no outro workshop vocês diziam que há toda essa oferta, mas pegando nisso, como é que se pode fazer...Uma das ideias que veio à baila foi por exemplo no âmbito dos clubes que existem no agrupamento nomeadamente, o clube do empreendedorismo, a tal parceria, existe um professor que é responsável e dinamiza isto em contexto escolar, mas pode chamar outra entidade, por exemplo, neste caso a associação do Professor Jorge Gaspar, e se houver um clube de orientação pode haver um professor a trabalhar que vai buscar uma parceria fora, para trabalhar.

Diretora AEA: Em contexto escolar há sempre espaço para tudo, é uma questão de quem está à frente estar sensível e saber os clubes que tem e, quando planifica, tem que ter em conta o que é que existe aqui, e o que me posso socorrer é como qualquer professor. Eu estou a dar uma aula, posso saber da matéria mas se eu for buscar um técnico para coisas de ciências por exemplo um técnico de saúde se calhar corre melhor, ficam mais sensibilizados.

Membro equipa investigação2: A este propósito queria só colocar uma questão que tem a ver com o CME, e que é de que forma é que o CME tem servido para articular projetos e respostas?

Coordenadora equipa investigação: Acho que já temos a resposta.

Diretora AEA: O CME é mais para prestação de contas, avaliação do ano, não é um espaço de discussão como este. E se calhar, no âmbito deste PEEMA até precisamos de reunir com outras entidades de forma mais particular.

Coordenadora equipa investigação: eu aconselho a que pelo menos no início mantenham a mesma equipa, porque se começamos já a espartilhar....

Diretora AEA: Às vezes pode fazer sentido trazer alguém, ou em vez de ir uma pessoa ir outra que está mais ligada à intervenção, como outros exemplos. Eu conheço a família e os alunos todos e não posso ser só eu a vir às reuniões, é necessário estarem aqui outras pessoas, que não eu porque senão é muito complicado.

Código	Subcódigo	Momento
Alcance do instrumento	Potencialidades da ação coletiva local	ReuniãoExecutivo_Atta_02_08_2017
<p>O Presidente refere que, como o PEEMA não é um documento fechado, há um compromisso assumido pelos parceiros que o integram e que define/orienta o seu trabalho à condução desses objetivos. Na realidade, é a integração de toda a comunidade para pôr em execução o plano em epígrafe. Na realidade, a preocupação é o envolvimento de toda a comunidade, de todos aqueles que têm algum papel nas diversas áreas, fundamentalmente, nas áreas educativa, cultural, desportiva, formativa...</p> <p>Ainda segundo o Presidente, o PEEMA foi um documento bastante discutido, aberto àquilo que são as monitorizações que vão ditando em termos de orientação do plano, criando as condições para que Alvito tenha um futuro melhor - sendo esse o objetivo e o grande lema do PEEMA.</p>		
		Entrevista Presidente C.M.Alvito
<p>É esse o grande objetivo, no fundo a aproximação entre a escola e a comunidade, com partilha de saberes e de experiências para fortalecermos assim o quadro educativo e o quadro formativo do nosso concelho. Esse era o nosso grande objetivo, no fundo conseguir uma coisa que acho que é fundamental, conseguir um maior envolvimento das pessoas nos processos.</p> <p>Entrevistadora: Estando já concluída a construção do Plano estratégico, que vantagens vê para a educação do concelho de Alvito em ter um instrumento como o PEEMA?</p> <p>Presidente CM Alvito: Porque congrega esforços no sentido da construção da comunidade. É aproximar todos aqueles que têm algum papel na formação da comunidade. Estamos a falar do quê? Estamos a falar das associações desportivas culturais, mesmo associações culturais como o Professor Jorge Gaspar que está à frente de duas associações, como por exemplo, os grupos desportivos, o clube da natureza, como por exemplo, o judo clube, no fundo todos aqueles que têm um papel ativo na comunidade, que são todas as instituições, como os bombeiros. Todas as associações culturais e desportivas de âmbito social que têm dinâmicas próprias e que movem ações no concelho e a aproximação delas à escola, e perceberem que o ato educativo não se esgota no espaço escola. É um ato que se prolonga por todas as instituições que têm um papel desportivo, cultural, social, etc. Penso que esse é o grande mérito do projeto e é dessa forma que queremos ter cidadãos mais ativos, mais conscientes, etc.</p> <p>Entrevistadora: Considera que o PEEMA funciona como um instrumento que define e orienta as ações educativas locais?</p> <p>Presidente CM Alvito: Tem de definir! Porque o ato educativo não pode passar só por uma entidade, ou só pela escola ou só pela câmara, tem de passar por todos os atores porque é demasiado complexo, porque envolve tantas coisas, envolve a comunidade local, envolve os pais, envolve as famílias, envolve a escola. Se nós todos não cooperarmos não conseguimos ser bem-sucedidos na educação. Continua a ser um processo que está de lado da comunidade e não pode estar de lado da comunidade, tem</p>		

de estar envolvido. Mas é um processo complexo, muito complexo mesmo.	
	Ata_AMAlvito_23_6_2016
<p>O senhor Presidente da Câmara frisou que as projeções valiam como tal, e por muitas metodologias que fossem utilizadas haveria sempre imponderáveis e terminou, salientando a oportunidade da conclusão e revisão da Carta Educativa cuja aprovação iria permitir que a Câmara se candidatasse aos fundos comunitários nas duas grandes áreas da promoção do sucesso escolar e da melhoria do equipamento escolar.</p>	
	1º Workshop_ 23 junho_ 2016
<p>Diretora AEA: Agora às tantas falamos as duas 2h e não deixamos o resto falar...</p> <p>Coordenadora equipa investigação: É assim. Só para partilhar um bocadinho o nosso ponto de vista que vai ao encontro daquilo que vocês... acho que estas discussões é que são as salutares para se conhecerem melhor, até para encontrarem pontos de vista. O nosso paradoxo é este: há aqui entidades, são poucas, mas ricas e queremos aqui também ouvir um bocadinho... Com potencialidades, com potencialidades e recursos fundamentais para o território que podem e devem, pode ser uma perspetiva idílica, cada um pode continuar a trabalhar no seu quintal e há-de continuar assim e continua a funcionar, mas se trabalharmos mais e em ligação uns com os outros, podemos funcionar melhor, em prol daquilo que são os recursos fundamentais deste território. Nós somos daqui do Baixo Alentejo, a minha colega também... Não? (Risos) Mas têm raízes familiares... Foi uma descoberta muito rica aquilo que vocês estão a falar, o património é riquíssimo, há aqui uma mais-valia, há empresas que, de facto, trabalham isso de forma inovadora. A SPIRA é um caso, temos a questão do Bagaço da azeitona e por aí fora... Mas também são empresas que, para além da vertente económica, podem também colaborar na vertente educativa, no enriquecimento, no conhecimento e por aí fora... E, portanto, é isso que queremos, se calhar é idílico, mas é isso que queremos. Que possam, dentro do seu espaço, dentro da escola, dentro do que já é bem feito também na escola profissional, enriquecer essa oferta... E esse é o caminho, tem que se criar também espaço para isso, não é?</p> <p>Membro equipa investigação1: Só queria dizer uma coisa que vai complementar o que a minha colega estava a dizer... Eu acho que, em relação a esta concertação, acho que é unânime nas várias reuniões, é sempre consensual, podemos trabalhar em grupo...</p> <p>Membro equipa investigação2: Agora temos que o fazer...</p> <p>Membro equipa investigação1: Primeiro, o que eu acho que me parece até do ponto de vista quase logístico, que é em que espaços é que nós podemos trabalhar em grupo? E não é espaços físicos, é o espaço das AECs, é o espaço do campo de férias que a câmara organiza, é os projetos que a EPA pode realizar em que há cruzamento de vários intervenientes... mas é começar por encontrar este espaço de trabalho, onde há margem de atuação.</p> <p>Representante ATD: Então eu se calhar tenho de dizer aqui uma coisa que é fundamental e que vai.... Tenho que dizer aqui uma das ações que a Terras Dentro tem pensada e que vai, ao encontro do primeiro objetivo. A Terras Dentro foi parceira num projeto onde também era a Rota do Guadiana parceira, um projeto de âmbito nacional, e, no âmbito deste projeto, que foi o “Cidadania Ativa”, nasceu uma ideia e que já foi trabalhada, que envolve o município de Alvito, inclusive o presidente e o</p>	

vice-presidente já estiveram envolvidos nalgumas reuniões, inclusive fizemos visitas técnicas e uma das ações que a Terras Dentro tem pensada é a rede intermunicipal para a empregabilidade. E a rede intermunicipal para a empregabilidade, não só quer abranger as parcerias que já tem, mas quer sobretudo envolver as empresas. E o objetivo não é trabalhar só o emprego. Naturalmente é trabalhar também a educação e formação. Como disse já fizemos uma reunião onde convidámos os 5 municípios da nossa zona de intervenção: Portel, Alvito, Viana, Cuba e Vidigueira. E convidámos os 5 municípios E pensámos numa dinâmica intermunicipal porquê? Porque estamos num território de baixa densidade e o que nós temos feito, ultimamente, e as últimas candidaturas que fizemos para Alvito não foram aprovadas porque o concelho tem uma dimensão muito reduzida, e pensámos que tínhamos que otimizar recursos e tínhamos que trabalhar numa dinâmica intermunicipal. E por isso é que nasceu o “Cresce e Aparece”, já numa dinâmica intermunicipal, juntando os 2 concelhos e otimizando e potenciando os recursos dos 2 concelhos. Aqui pensámos que teríamos que ser muito mais abrangentes, porque temos um tecido empresarial frágil e então tínhamos que trabalhar conjuntamente e pensámos em criar aqui uma plataforma intermunicipal, já que a Terras Dentro é transversal a estes concelhos e criar aqui uma rede intermunicipal para a empregabilidade que trabalha, não só, como já referi, o emprego, mas todas as questões pertinentes e importantes para os concelhos, e que são convergentes, naturalmente. Uma delas é a educação e formação. E além disso aqui a variável mais importante é chamar as empresas a participarem, porque um trabalho de parceria já nós todos temos, porque todos os que estamos aqui trabalhamos em parceria continuamente. Não há nenhum trabalho que se faça aqui que não seja em parceria e envolvendo todos os que intervêm nesta área. Mas, efetivamente, as empresas têm ficado de fora e elas têm responsabilidade também, têm responsabilidade e não só responsabilidade, têm muito para dar e um potencial para explorar. E o objetivo é esse. Nós quisemos... a primeira reunião com os 5 presidentes todos acordaram que era uma ótima ideia para partilhar recursos e criar uma estratégia intermunicipal... Fizemos uma visita técnica à rede de empregabilidade Moita/Barreiro, porque está a funcionar e funciona muito bem e o que é que nós estamos à espera? Estamos a preparar a candidatura para os próximos, para o DLBC, que ainda não saiu, mas o objetivo é este. É uma das ações que temos pensada, envolvendo o concelho de Alvito e que converge para o primeiro objetivo que é criar uma dinâmica de trabalho multisectorial para a melhoria da qualificação da população residente... Não só qualificação, mas também empregabilidade.

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum, portanto é uma das vertentes que aqui está contemplada...

Representante ATD: É uma vertente global...

Coordenadora equipa investigação: Sim, sim.

Representante ATD: Não é focalizada.

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum, ok.

Representante ATD: E que, naturalmente, converge para o primeiro e para o segundo. Que é conceber um plano...

Membro equipa investigação2: Já agora não sei se não seria interessante ouvir um bocadinho a perspetiva da UCASU...

UCASUL: Eu vim mais em representação do Carlos Martins, ele teve um imprevisto e não conseguiu vir, por isso eu estou mais é para ouvir, e depois transmitir...

Coordenadora equipa investigação: Ok. Há aqui alguma vertente de oferta educativa de melhor conhecimento da empresa, de rentabilização, sei lá, da fileira do conhecimento na área da azeitona ou do olival, porventura, que possa ser contabilizada...

UCASUL: Ah isso há sempre... Podemos sempre chegar a acordos para tentar ter um papel mais participativo a nível da educação e isso é mesmo, tem de ser mesmo depois com o Carlos Martins, falo com ele e transmito-lhe o que se passou na reunião...

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum.... Vocês não têm equacionado digamos um serviço educativo...

Membro equipa investigação2: Ou plano de formação, se têm algum plano de formação....

UCASUL: De momento não.

Membro equipa investigação2: E têm necessidade de pessoas formadas em determinadas áreas?

UCASUL: Sim, isso há imensa necessidade.

Membro equipa investigação2: Em que áreas já agora?

UCASUL: A nível de eletricidade... tivemos que ir buscar a Elvas. E depois é trabalhos especializados, na fábrica... Isso há sempre imensa necessidade.

Representante ATD: Já agora quero dizer uma outra coisa... Que...

Diretora AEA: Até mesmo pessoal licenciado... não têm na área... Porque muitas vezes não é fácil, não é fácil. Eu já tive oportunidade de ouvir o...

Membro equipa investigação2: Mas o que é que não é fácil, é o pessoal querer vir trabalhar para cá?

Diretora AEA: Não, não, não, é na área que eles também atendem, é muito específico! É muito específico.

Spira: Mas a nível universitário quais é que são as áreas de que precisam?

UCASUL: Agora temos lá é ambiental...

Spira: Mas há imensos engenheiros ambientais...

UCASUL: Só que naquela área específica da azeitona e saber trabalhar com... isso aí...

Membro equipa investigação2: E vocês articulam com o GIP? As ofertas de trabalho que têm articulam com o GIP?

Membro equipa investigação2: Portanto é mais fácil investir na formação de ativos...

Representante ATD: Naturalmente.

Membro equipa investigação2: Do que propriamente na população desempregada...

Representante ATD: Acho que era importante definir a faixa etária dos desempregados do concelho de Alvito...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Diretora AEA: E as habilitações escolares...

Representante ATD: Sim, a faixa etária e as habilitações escolares. É determinante.

Membro equipa investigação2: Então se calhar isso é uma das ações a estar aqui contemplada na...

Diretora AEA: Sim.

Membro equipa investigação2: No diagnóstico de necessidades...

Diretora AEA: É no diagnóstico das necessidades de formação e depois lá virão que tipo de pessoas é que estão desempregadas, que tipo de ações precisam.

Diretora AEA: Mas não será só para os desempregados.... Aquilo que está, disseram-me, também para os ativos, nós até falámos.... Foi com o IEFP, não? E que, entretanto, falámos, também, para os funcionários da escola, não é... Ela esteve há pouco tempo na escola... E, entretanto, ela teve-me a dizer que, pronto, que realmente isso é possível, porque os funcionários da escola, eles foram recrutados há poucos tempo, e naturalmente que precisam de formação, a maior parte deles não têm curto tão pouco de auxiliar, e pronto seria importante, ali, criar com os professores ali, para lhes dar alguma qualificação aos funcionários. Apesar de estarem na escola são da autarquia. Eu penso que era uma mais-valia, que era muito importante.

Diretora AEA: Eu acho que era importante estar também as Juntas. Porque as Juntas promovem muito, também, às vezes, formação e não convém, aqui, que haja coisas paralelas. Neste momento, se estamos todos para nos sentar à mesma mesa para fazer uma coisa integrada, as Juntas, por norma, têm competências, às vezes, um pouco diferentes da Câmara, e naturalmente têm autonomia, também, para elas próprias terem o seu plano de atividades e já têm criado determinados cursos, que são da Junta, pronto. Este tipo de formações. E para que não haja aqui estas sobreposições, porque as pessoas normalmente são poucas. Seria bom que a autarquia, as Juntas de Freguesia estivessem presentes.

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum. Tudo bem.

Spira: Eu também queria perguntar se, quando dizem câmara...

Diretora AEA: A câmara é a câmara, as juntas são as juntas, a autarquia é que é tudo aquilo junto.

Spira: Sim, sim, sim, sim. Se não é possível, e se não será benéfico, otimizar as bibliotecas. Porque as bibliotecas têm um equipamento cultural e devem ter um papel fundamental, e nós aqui em Alvito não temos propriamente museu, por isso... E havendo, claro, uma diferença substancial em termos de equipamento de Vila Nova para aqui, mas, de qualquer modo, não havendo mais, deveria ser a âncora para a atividade cultural do edifício... do concelho!

Coordenadora equipa investigação: Hum, hum. Sim, sim. (Pausa) Bem mais contributos, enriquecimentos...

Spira: Não sei se nos parceiros não deveria estar também a UCASUL...

Coordenadora equipa investigação: Sim, tem que estar. Já está, está por inerência...

Membro equipa investigação2: Está por inerência...

Coordenadora equipa investigação: Foi é falha de identificação.

GNR: Da minha parte existe também, do comandante do posto aqui em Alvito, e acho que também seria, se calhar mais conveniente ele do que eu...

1º Fórum_12 de Maio_2016

Coordenadora equipa investigação: A minha questão, estabilizada como uma possibilidade desta ação, importa agora dar um passo á frente, que é definir como é que se

operacionaliza, quem são os promotores, quem se responsabiliza!

Presidente CM Alvito: Começar talvez pelo mais difícil que é encontrar pessoas interessadas

Projeto Cresce e Aparece: E assim esta ação já irá aparecer também no Plano da Rede Social de Alvito, agora há aqui uma série de dificuldades

Diretora AEA: A creche é impensável, agora que é difícil mesmo a rede de amas, é.

Presidente CM Alvito: Se houvesse uma IPSS que se quisesse responsabilizar...

Projeto Cresce e Aparece: relativamente às novas instalações para a EPA, penso que já existe um projeto para isso. Não sei o Sr. Presidente saberá melhor.

Coordenadora equipa investigação: Sr. Presidente, pode-nos dar um ponto de situação sobre isto?

Presidente CM Alvito: Posso, posso. Portanto está pensado, tem raízes firmes, será um projeto que vai crescer gradualmente porque de momento não há recursos financeiros para avançar com uma candidatura, o atual QCA não o permite e no anterior foi desperdiçada a oportunidade de financiamento. Mas com os recursos próprios ele irá nascer.

Coordenadora equipa investigação: E no espaço de 5 anos será uma realidade?

Presidente CM Alvito: Se o número de alunos da EPA continuar a crescer e se este projeto que temos agora de exploração da Pousada do Castelo de Alvito pela EPA, der certo, aí terá mais condições para avançar. Mas é algo que terá de ser muito trabalhado e com muito envolvimento dos professores para que continue a ser uma escola de excelência.

Membro equipa investigação1: Já tem espaço, etc...

Presidente CM Alvito: Já, a CM Alvito já tem um espaço e até há mais de um espaço, veja lá. E até se o IPBeja quiser algum espaço, também oferecemos.

Coordenadora equipa investigação: Se avançarmos aqui com o TESP vamos com certeza precisar de um espaço.

2º Workshop_23 junho_2016

Coordenadora equipa investigação: A Fernanda em função da experiência que tem do território e do sucesso escolar o que é que lhe apraz dizer em termos de algumas ações estratégicas

Professora: Eu aqui via o trabalho ligado a duas vertentes. Eu também não sei o que é que já se faz, portanto, uma vertente seria mais ligada à realidade local que é rural aqui cabem muitas coisas, aproveitamento do saber dos mais velhos, como fazer o pão como se faz tradicionalmente. As crianças observarem como se faz a tosquia das ovelhas, há muita coisa é um meio muito rico se for bem explorado em termos pedagógicos. Esta era uma vertente. A outra seria a perspetiva da ligação a uma realidade intercultural, tenho aqui a experiência de uma exposição pedagógica do brinquedo africano em que as crianças reagiram muitíssimo bem. Havia primeiro dois vídeos preparatórios e havia depois a exposição e no final da exposição havia um desafio para as nossas crianças também com desperdícios construir brinquedos porque toda a exposição eram brinquedos das crianças africanas construídos com desperdícios. É muito educativo estes tipos de trabalho existem muitas ONG's que têm muito material feito e organizado pedagogicamente. É pegar nele e trabalhá-lo de acordo com a metodologia da escola e depois desta vertente intercultural também cabem muitas

temáticas cidadania, democracia, direitos humanos, solidariedade, valores que as crianças devem ter e que lhes são incutidos desde pequenos e que têm muito mais impacto.

Coordenadora equipa investigação: Isto de certa maneira já está a ser feito nos vossos projetos?

Representante ATD: Estava a falar de um projeto que foi o “+ igualdade de género” e tivemos depois um que foi acrescentado e que trabalha esta sensibilização para a igualdade de género mas temos um sobre a interculturalidade que é o “Sem Fronteiras” é um tipo pedagógico que trabalha a interculturalidade foi testado e que foi feito pelos alunos e com os alunos. Mas também salientar que quando estava a falar de cidadania quando trabalhamos o “Aprender a Empreender” naturalmente que este programa que está sobejamente testado não trabalha só a questão do empreendedorismo quando trabalhamos os programas trabalhamos sempre a comunidade e não somos nós que os concebemos já estão concebidos eu posso dizer quando fui voluntária da JA sempre que trabalhamos a comunidade trabalhamos todo o funcionamento da comunidade trabalhamos a noção do estado, a divisão dos poderes trabalhamos a participação comunitária não é com enfoque no nome, é aprender a empreender mas é muito mais abrangente e integrado do que isto tanto que passa por esse trabalho com as crianças com esses valores todos.

Coordenadora equipa investigação: Professor Jorge Gaspar, o seu contributo, o seu ponto de vista?

Associação EGA: Nós estamos orientados para outro público noutra domínio. Quando nós organizamos conferências, colóquios. Este ano já tive oportunidade de participar numa conferência que organizamos não é para a população em idade escolar é para a população escolar sénior. Agora pode-se associar a isto, uma função educativa essa iniciativa terá sempre que partir da conjugação de vontades das instituições competentes sobretudo as escolas com as nossas associações. Nós estamos abertos a colaborar com iniciativas desse tipo, já em tempos fizemos visitas com crianças, sessões de natureza educativa, correu muito bem

Clube Natureza de Alvito: Professor o clube começou com um projeto e sabe o que quer e é esse projeto que está a desenvolver. A questão dos meios é importante mas mais importante foi isto que eu disse, é que houvesse e agora com o desenvolvimento deste Plano Estratégico que se melhorem estas coisas todas; isso é que tenho sentido a falta porque quando eu vim para cá eu pensei aquilo é tão pequenino, tão querido, vamos fazer ali umas coisas não consegui fazer, quer dizer, faço as minhas coisas do clube mas é pouco. Em relação ao que podíamos fazer se estas coisas fossem todas interligadas nestes 20 anos não tem acontecido com grande pena minha

Professora: E você conhece as crianças e jovens que frequentam o clube da natureza em termos de resultados escolares, tem essa informação?

Clube Natureza de Alvito: Sim acompanhamos isso e há uma grande correlação entre os miúdos, os melhores miúdos, os que se dedicam e o resultado escolar.

Membro equipa investigação1: Então e que colaboração podia existir entre o clube e a escola?

Clube Natureza de Alvito: O clube está sempre aberto a isso

Membro equipa investigação1: Mas um exemplo de uma atividade que podiam equacionar fazer em conjunto?

Clube Natureza de Alvito: Era por exemplo a escola, quando está a estabelecer o seu PA, chamava o clube lá, e saber o que é que o clube podia integrar isso nunca aconteceu nem com a escola, agora Agrupamento Escolar nem com a Escola Profissional, a não ser quando estive lá o Professor Paulo que tinha ligação connosco, mas nunca, nem em termos de protocolo e entretanto foi-se embora mas foi a única ocasião e o próprio município devia ter pretensões em estruturar estas coisas todas e às vezes não me parece que exista.

Diretora AEA: Nós temos é que ver o que é que está tipificado dentro dos conteúdos que realmente estão, e nalguns poderá haver espaço de manobra e juntamente com os professores, pode ser uma mais-valia, as associações e neste caso, o clube da natureza, mas isso terá que se ver também com os professores de educação física, porque

para o sucesso escolar, o desporto escolar é fundamental e isso está presente na escola. Mas a mais-valia dos clubes e das associações terá que ser mais particularizado na planificação dos professores de educação física, do que propriamente no seu todo, porque em Alvito há muita oferta a nível de desporto, era para estarmos aqui todos....

Membro equipa investigação1: Mas pegando aqui numa conversa que tivemos no outro workshop vocês diziam que há toda essa oferta, mas pegando nisso, como é que se pode fazer...Uma das ideias que veio à baila foi por exemplo no âmbito dos clubes que existem no agrupamento nomeadamente, o clube do empreendedorismo, a tal parceria, existe um professor que é responsável e dinamiza isto em contexto escolar, mas pode chamar outra entidade, por exemplo, neste caso a associação do Professor Jorge Gaspar, e se houver um clube de orientação pode haver um professor a trabalhar que vai buscar uma parceria fora, para trabalhar.

Diretora AEA: Em contexto escolar há sempre espaço para tudo, é uma questão de quem está à frente estar sensível e saber os clubes que tem e, quando planifica, tem que ter em conta o que é que existe aqui, e o que me posso socorrer é como qualquer professor. Eu estou a dar uma aula, posso saber da matéria mas se eu for buscar um técnico para coisas de ciências por exemplo um técnico de saúde se calhar corre melhor, ficam mais sensibilizados.

Código	Subcódigo	Momento
Alcance do instrumento	Limites da ação coletiva local	ReuniãoExecutivo_At_02_08_2017
A Dr.ª Filomena interveio dizendo que "isto não é um plano de atividades, é um plano estratégico. Daqui, obviamente, vão decorrer vários planos de atividades para pôr em marcha o que está aqui previsto a nível estratégico". A mesma continua referindo que, em termos de intervenção no terreno, têm que ser criados os planos operacionais que, muitos deles, existem em cada quadro de cada entidade.		
		Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Que necessidades ou problemas foram identificados e que o PEEMA não pode resolver?</p> <p>Presidente CM Alvito: Não pode resolver, eu não diria. Como lhe disse o PEEMA está suspenso. O PEEMA não existe só por si, ou seja, está construído, tem instrumentos de trabalho, está completíssimo, não é isso que está em causa, agora é preciso alguém que puxe pelo PEEMA e o que tem acontecido no município é que nós não encontrámos ainda ninguém, a nível dos colaboradores do município que efetivamente desempenhasse essa função fundamental que é de puxar. Tem de haver alguém que puxe, que insista e que vá e que está e que promove as reuniões e que junta as pessoas.</p> <p>Entrevistadora: Precisa de um dinamizador!</p> <p>Presidente CM Alvito: Precisa de um dinamizador, porque o PEEMA só por si não existe, precisa de alguém que o dinamize. Alguém que tem o papel mais duro no meio daquilo tudo, que é juntar as pessoas, ir buscar as pessoas, trabalhar com as pessoas, e esse trabalho tem de ser feito. E foi isso que há pouco lhe disse que não foi</p>		

ainda encontrado. Não posso dizer que o PEEMA resolveu ou não resolveu, que alertou as pessoas para algumas situações, alertou, e que está em cima da mesa, está em cima da mesa!

Entrevistadora: Que limites do PEEMA foram percebidos ao longo do processo e que eventualmente decorrem das competências limitadas dos próprios atores locais? Por exemplo a falta de hábitos de planeamento, de avaliação, de concertação.

Presidente CM Alvito: Sim, isso é um facto. Repare, nós estamos a trabalhar com instituições que não têm esses hábitos, como é evidente. Para além da escola, que já faz esse trabalho de planificação, de identificação dos problemas, de avaliação, etc, mas estamos a trabalhar com instituições que não têm esse hábito, nomeadamente, as associações culturais, desportivas, etc. Mas o grande problema do PEEMA neste momento é...

Entrevistadora: É não estar a ser implementado...

Presidente CM Alvito: Exatamente! Ele foi discutido, foi preparado mas está parado. Parado porquê? Primeiro porque tivemos um dirigente que agarrou no PEEMA um pouco contra vontade. Ele nunca entendeu aquilo como sendo algo importante para o concelho, entretanto ele abalou, neste momento não temos dirigente na unidade, está para chegar. Entretanto eu também contratei uma pessoa que eu pensava que iria ser a alavanca, porque é mesmo a alavanca do PEEMA e a pessoa não se mostrou à altura, não compreendeu nem foi capaz de fazer esse trabalho de dinamização. Acabou por assumir outras funções e eu percebi isso. Nós também temos de ter a capacidade de colocar as pessoas nos sítios certos e o sítio dele não era aqui, era noutra zona e aí está a fazer um bom trabalho. Mas, esperemos que finalmente eu agora consiga encontrar a pessoa certa para fazer esse trabalho. Para ser o dinamizador, como eu costumo dizer, alguém que puxa o carro!

Entrevista coordenadora equipa investigação

Coordenadora equipa investigação: Que outros problemas foram identificados? Lembro-me por exemplo, e o facto de estar a falar disto com algum tempo de distância, como é óbvio, é sempre mais subjetiva, porque falo em termos pessoais, se nalgumas respostas anteriores podia falar em termos de equipa, aqui falo em termos pessoais. Lembro-me por exemplo, que havia algum desconhecimento entre o potencial da SPIRA e a atividade concreta que podia ser realizada na escola ou mesmo em benefício da Câmara. Não sei se esse potencial estará a ser rentabilizado, se deixou sementes, não sei, mas acho que valeria a pena. Por outro lado, também havia zonas de aproximação e de distância, entre o potencial de expectativas pessoais e de expectativas concretizáveis entre o centro cultural Jorge Gaspar e a própria câmara. Não sei se, de alguma maneira, houve aí aproximações porque lembro-me que quando estávamos a realizar as visitas e ter visitado esse Centro Cultural, de ter comentado: Mas há aqui trabalho que nunca tive conhecimento, nem nunca me foi dado a conhecer! E a verdade é que passado quase 1,5 ano de distanciamento continuam a não me chegar ecos dessa potencial cooperação, talvez por ser um projeto mais de âmbito pessoal e privado, à imagem do professor Jorge Gaspar, pode ter acontecido que a dinâmica não tenha levantado voo ou que os laços de desconhecimento e rentabilização não ganharam sementes. Não sei também se as zonas de concorrência e de maior abertura entre as escolas e as associações culturais ficou eficazmente resolvida. Como sabemos nestes territórios, de escassos recursos, às vezes os territórios sobrevivem à imagem e semelhança de quem os lidera. Isso é bom nalguns casos, não é bom noutros. E quando às vezes a liderança não tem o dinamismo suficiente para mudar de rumo ou testar novas experiências, e até está comprovado cientificamente, que a partir de determinada idade, temos tendência a repetir modelos anteriores, pode acontecer que: - Sim, era interessante mudar aqui ou ali, mas vamos fazer igual, é mais fácil, mais estável, dá menos trabalho! Ou seja, não sei se estes aspetos terão sido suficientemente resolvidos.

E depois, estes aspetos que eu não sei, por desconhecimento meu, se ficaram suficientemente rentabilizados pós PEEMA, ou durante a sua execução. Ou seja, a minha

mensagem é esta, foi feita uma experiência rica, e outros atores poderão opinar melhor que eu, que podia e tinha tudo para continuar a ser alimentada. Não sei se foi alimentada, essa é a minha dúvida, e tenho muita curiosidade sobre isso!

Entrevistadora: A última pergunta tem tudo a ver com o que estávamos a dizer, ou seja, que limites do PEEMA foram percebidos ao longo do processo e que eventualmente decorrem das competências ou do “*modus operandi*” dos atores locais? Por exemplo a falta de hábitos de planeamento, de avaliação, de concertação.

Coordenadora equipa investigação: Estas metodologias participativas, por muito que se digam na retórica, que são muito interessantes, que é o caminho, e toda a gente acha muito bom, mas a verdade é que, às vezes, uma coisa é a retórica outra coisa é a prática, e portanto estes momentos de partilha, de trabalho colaborativo, implicam cedências, não é ! E quando eu citei há bocadinho algumas zonas cinzentas, que eu não sei se foram suficientemente dirimidas, ou seja, quando falo da ligação SPIRA-Escola, SPIRA-Câmara, ligação Jorge Gaspar-Câmara, Jorge Gaspar-Escola, ou a rentabilização das associações culturais no processo educativo, ligação Agrupamento de Escolas-Escola profissional, para destacar alguns aspetos. Ou seja, estas ligações, isto precisa de ser constantemente trabalhado e alimentado, e implica cedências. Ora, se não há esta prática, esta dinâmica na implementação, a tendência é para, ok, está lá proposto mas logo se vê como é que se faz! Estas lógicas da participação e do planeamento precisam ser enraizadas e alimentadas, ou seja, são reconhecidas como sendo muito úteis, mas depois para se enraizarem de facto, precisam de ser alimentadas, e, às vezes, e particularmente.... Isto acho que é também um pouco o estilo português e muito comum aqui no nosso território, estamos muito entusiasmados na construção, e depois perde-se o entusiasmo na implementação, na monitorização e no acompanhamento. E isso, é como “Não interessa só quando nasce a primeira flor, é necessário continuar a regar a planta e perceber que quando não há flor ainda há planta! Ou seja, quando não tem flor também é importante para regenerar o ciclo! Ou seja, estes processos, muitas vezes, toda a gente está muito disponível no diagnóstico, mas há pelo menos mais três fases, que é a implementação, a monitorização, a avaliação e a retroalimentação, ou seja, “bora lá”, porque o papel da educação não se esgota em 2021! Em 2021, haverá uma realidade que precisa obviamente de ser reequacionada e reorientada, para que possa continuar a ser uma mais-valia para aquele território. Portanto, o processo é cíclico e nós, normalmente, temos tendência de, pronto, já está contratualizado, já está! E a contratualização, já é, uih, uih! Mas pronto, se se chega à contratualização, não se fecha aí o processo, pelo contrário, inicia-se simultaneamente uma parte que é tão importante como a da implementação. Portanto, os limites são sempre um bocadinho estes, ou seja, as pessoas começam com muita força ao início e essa força devia-se manter nas fases seguintes. E como nós não acompanhámos as fases seguintes, tenho esta dúvida! E como tenho estes sinais, que não me chegam assim grandes feedbacks, fico com dúvidas!

1º Workshop_ 23 junho_ 2016

Representante ATD: Mas eu gostava de dizer uma outra coisa relativamente aos desempregados e à qualificação dos desempregados. A Terras Dentro tem feito um trabalho no concelho de Alvito no âmbito da certificação e qualificação dos adultos e o último curso que nós fizemos, de nível secundário, tivemos alguma dificuldade em formar um grupo de 12 pessoas, porque não havia desempregados com perfil para integrar um curso EFA de nível secundário. E conseguimos um grupo, não só com pessoas do concelho aqui de Alvito, mas também de Viana e de Cuba. Nas próximas candidaturas... Este foi o último curso que nós fizemos, um curso EFA de nível secundário de Técnico de Ação Educativa. Por acaso não fizemos mais candidaturas, porque, entretanto, também terminou o quadro comunitário... Não sabemos nas próximas candidaturas quais serão as áreas e se teremos desempregados para abranger. O que é que nós pensámos? Pensámos e fizemos uma candidatura, e que se calhar vale a pena pensar aqui de reconversão profissional para os desempregados com 50 anos e que têm alguma dificuldade na inserção no mercado de trabalho, e que trabalharam toda a vida na mesma área profissional, pensámos em fazer uma candidatura de orientação vocacional para os apoiar e orientar numa reconversão profissional. Por acaso não foi aprovada, mas penso e continuamos a pensar e a considerar que seria uma ação a considerar para o concelho de Alvito. Neste momento também não sei qual é a população desempregada, nem a faixa etária...

Membro equipa investigação2: 100 e poucos desempregados...

Representante ATD: 100 e poucos desempregados...E qual é a faixa etária, sabes?

Membro equipa investigação2: São mais jovens.

Representante ATD: São mais jovens, os mais velhos não?

Membro equipa investigação2: Mais jovens... Em termos de género é partilhado.

Representante ATD: Mas mais jovens...

Membro equipa investigação2: Mais jovens, em termos de faixa etária não sei se temos essa precisão.

Representante ATD: E qual é a percentagem em termos de escolaridade?

Membro equipa investigação2: Não temos os desempregados por nível de escolaridade...

Representante ATD: Não? Isso era interessante.

Diretora AEA: Era interessante porque as ações também têm que ser diferenciadas...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Coordenadora equipa investigação: E em termos de oferta formativa da escola profissional nesta área do turismo cultural?

Representante EPA: Nós obedecemos a... Há uma rede de oferta formativa que nós temos que respeitar. Poderemos sempre fazer uma candidatura e, se fosse aprovada... nessa área...

(Todos a falar ao mesmo tempo)

Representante EPA: Já tivemos turismo, mas era assim um curso mais generalizado. Na área do património não... Não faz parte do nosso leque de oferta formativa. Temos que obedecer àquela rede.

Membro equipa investigação2: Quer dizer, não faz parte porque ainda não equacionaram, não é?

Representante EPA: Não equacionámos e se equacionarmos será ou não aprovado, temos que fazer uma candidatura a essa...

Membro equipa investigação2: Sim, sim, sim, sim.

Representante EPA: Mas também não ia ser fácil recrutar alunos nessa área, no mínimo têm que ser 24.

3º Workshop_ 9 junho 2017

Membro equipa investigação2: Por curiosidade, quem é que contrata e paga os professores das AEC's?

CM Alvito: A Câmara, mas com a coordenação pedagógica da escola, há uma parceria.

Membro equipa investigação2: Quem faz o recrutamento e seleção dos professores?

Diretora AEA: É através de uma plataforma, portanto eles concorrem e há critérios definidos pelo governo. É um processo semelhante ao do concurso dos professores

Membro equipa investigação2: ou seja, não podem ser contratadas pessoas que não sejam professores?

Diretora AEA: Para determinadas áreas não. Eles têm de concorrer e têm de ter requisitos próprios. Por exemplo, para o ano, não sabemos quem se vai apresentar a concurso, portanto não podemos garantir que a pessoa que está este ano vai ficar no próximo. Ou seja, a câmara contrata mas não tem grande espaço de manobra na escolha da pessoa. Porque a câmara também está sujeita aos requisitos que a lei impõe.

1º Fórum_12 de Maio_2016

Projeto Cresce e Aparece: Relativamente à ação 1.3, aqui se calhar passo à Paula Ferro

Diretora AEA: Quer dizer, criarem-se condições atrativas para a fixação de professores mas o problema aqui não é esse, o problema é o ministério não permitir a fixação, não cria lugares de quadro de escola, porque os professores que veem até gostam de cá ficar. O problema é que não depende de nós.

Presidente CM Alvito: Estão cá mas ao fim de 2 anos, anos vão-se embora...

Presidente CM Alvito: Nós não preenchemos os critérios para abertura de vagas no quadro de escola. O ideal era que houvesse possibilidade para as pequenas escolas, terem pelo menos um professor efetivo, no quadro de escola por cada grupo disciplinar e aí teríamos uma estabilização do corpo docente da escola e esta estabilização não significa quem fiquem aqui a residir mas o compromisso com a escola é diferente, porque há uma continuidade.

Diretora AEA: É diferente sobretudo no envolvimento com os projetos da escola, nós até temos tido excelente professores contratados, mas neste envolvimento de projetos, se entretanto definirmos isto tudo e se fizermos um projeto para dois anos, no ano seguinte, vai ser difícil porque aquilo não lhes diz nada. Em setembro, já aconteceu, eu ter ainda quase todos os professores para colocar.

Presidente CM Alvito: É muito difícil.

Diretora AEA: Um diretor de turma, por exemplo, eu tenho de lançar os horários e atribuir turmas a professores que às vezes eu nem os conheço, mas tem de ser. E estão ver o que é isto em estruturas intermedias e quando temos o azar de não termos pessoas com perfil adequado, sobretudo num cargo de diretor de turma, o critério de lançamento às vezes é porque tem de completar o horário e outras vezes como coordenador de departamento, só pode ser aquele e mais nenhum. Temos tido sorte nalguns casos e noutros nem por isso. O que vale é que temos tido uma boa comunicação entre as instituições e já há um grande conhecimento do concelho pois já são muitos anos a trabalhar isto mas grande parte do trabalho tem de ficar com a direção! Há nos em que todos saem e só ficam 2 professores do 1º ciclo, estão ver como é que se projeta um ano letivo sem professores! Acaba por ser a direção e depois é reuniões com professores, e em setembro é muito desgastante por que surgem horários de duas horas e os professores andam a saltitar de escola em escola e pronto apesar de termos tido algum sucesso, tem sido um desgaste enorme.

Diretora AEA: Nós em Conselho Geral até fizemos já uma exposição à DGEST e ao ministério, até porque o diretor regional é aqui de Alvito mas não se pode criar uma lei para Alvito. Parece que no novo concurso de professores para o quadro, vão existir alterações e esperamos que essas possam ajudar a melhorar aqui a nossa realidade.

Basta podermos contar com os alunos com NEE para fazer toda a diferença, porque estamos a falar de turmas de 30 ou de 20 alunos, faz toda a diferença.

Presidente CM Alvito: Até acho que o rácio deveria ser feito não pelo número de alunos, mas por aquilo que é o projeto educativo da escola. De acordo com os objetivos e necessidades, então precisamos destes recursos, porque o projeto educativo é validado pela escola, pelo CME e pelo ministério...

Coordenadora equipa investigação: Tipo contrato programa, não é?

Presidente CM Alvito: Exatamente.

Membro equipa investigação: Para isso era necessário um nível de autonomia, também difícil de alcançar.

Presidente CM Alvito: Eu acho que assim é que era e depois termos de prestar contas do trabalho realizado.

Coordenadora equipa investigação: Bom então para mantermos aqui o foco, parece que faz sentido que esta intervenção 1.3 caia, mas o que está subjacente em termos de efeitos tem de ser transversal, a lógica do sucesso e isso está contemplado nutras intervenções: Sabemos que a estabilidade do corpo docente não depende da intervenção dos atores locais e este PEEMA é para ser implementado de acordo com as competências e responsabilidades locais. O que eu acho que pode e deve estar contemplado quer na carta quer no PEEMA, é esta situação deve ser sublinhada e limitativa.

Membro equipa investigação: Ser identificada na swot como um ponto fraco.

2ºWorkshop_23 junho_2016

Coordenadora equipa investigação: Julgo que agora é necessário fazer uma síntese da discussão que agora fizemos aqui. Ações e projetos já existem, como vimos aqui. Agora falta um melhor planeamento concertado e partilhado para melhor rentabilizar os recursos que têm. Querem acrescentar alguma coisa?

Membro equipa investigação1: eu já agora gostava de partilhar uma coisa e desculpem-me a franqueza. Eu continuo a achar que apesar de existirem projetos, tem de haver mais vontade para trabalho cruzado, e um maior envolvimento de todos, sem subestimar o que está feito mas ainda há espaços que não estão a ser ocupados para o trabalho em parceria.

Associação EGA: Eu penso que uma questão-chave em Alvito, é o número reduzido de crianças e a consequente pouca procura de atividades, face a uma oferta que é vasta. E podia ficar só por aí, mas não, ainda piora quando têm de se encaixar de acordo com uma série de regras e requisitos.

Coordenadora equipa investigação: E existindo poucas crianças, ainda se torna mais necessária a articulação.

Código	Subcódigo	Momento
Alcance do instrumento	Limites dos instrumentos	ReuniãoExecutivo_Atta_02_08_2017
<p>A Dr.ª Filomena interveio ao querer acrescentar algumas questões. Se este documento não for tornado vivo e desenvolvido pelas pessoas fica na gaveta e não sairá dali ao que o Presidente respondeu que foi essa a grande preocupação discutida logo na primeira reunião com a equipa de trabalho. A Dr.ª Filomena continua a intervenção dizendo que é</p>		
		Entrevista Presidente C.M. Alvito
<p>Entrevistadora: Que necessidades ou problemas foram identificados e que o PEEMA não pode resolver?</p> <p>Presidente CM Alvito: Não pode resolver, eu não diria. Como lhe disse o PEEMA está suspenso. O PEEMA não existe só por si, ou seja, está construído, tem instrumentos de trabalho, está completíssimo, não é isso que esta em causa, agora é preciso alguém que puxe pelo PEEMA e o que tem acontecido no município é que nós não encontrámos ainda ninguém, a nível dos colaboradores do município que efetivamente desempenhasse essa função fundamental que é de puxar. Tem de haver alguém que puxe, que insista e que vá e que está e que promove as reuniões e que junta as pessoas.</p> <p>Entrevistadora: Precisa de um dinamizador!</p> <p>Presidente CM Alvito: Precisa de um dinamizador, porque o PEEMA só por si não existe, precisa de alguém que o dinamize. Alguém que tem o papel mais duro no meio daquilo tudo, que é juntar as pessoas, ir buscar as pessoas, trabalhar com as pessoas, e esse trabalho tem de ser feito. E foi isso que há pouco lhe disse que não foi ainda encontrado. Não posso dizer que o PEEMA resolveu ou não resolveu, que alertou as pessoas para algumas situações, alertou, e que está em cima da mesa, está em cima da mesa!</p>		
		Entrevista coordenadora equipa investigação
<p>Entrevistadora: Que necessidades e problemas foram identificados e que o PEEMA não pode resolver? Por exemplo a questão da instabilidade do corpo docente?</p> <p>Coordenadora equipa investigação: Um dos problemas identificados foi, de facto, a rotatividade excessiva de uma parte significativa do corpo docente, o que levanta problemas de dinamização de projetos com alguma estabilidade no âmbito do Agrupamento de Escolas.</p> <p>Portanto, destacaria a questão da rotatividade dos professores que tem a ver com uma questão do governo central, com a colocação de professores, que não estaria nem nas nossas mãos nem da Câmara resolver, porque depende de decisões superiores</p>		
		Ata_AMAlvito_23_6_2016

Quanto à questão posta pelo senhor Deputado João Brigola relativamente à instabilidade do corpo docente, o senhor Presidente da Câmara afirmou que esse facto era uma realidade que decorria daquilo que são os normativos que determinavam o número de professores nos quadros das escolas. Devido ao

número reduzido de turmas, uma por ano, excecionalmente duas, não havia horas suficientes para abrir vagas no quadro da escola de Alvito.

Assim, a escola de Alvito não tinha um quadro. Ao fim de quatro anos, no máximo, os professores saíam, tornando inviável a concretização de qualquer projeto educativo iniciado. No entanto tinham já sido feitas exposições para a Direção Geral e até para o senhor Ministro, alertando para a situação. O ideal seria que o Ministério desse um voto de confiança à escola de Alvito e permitisse a existência de um efetivo por cada grupo disciplinar.

2º Workshop_23 junho_2016

Coordenadora equipa investigação: Julgo que agora é necessário fazer uma síntese da discussão que agora fizemos aqui. Ações e projetos já existem, como vimos aqui. Agora falta um melhor planeamento concertado e partilhado para melhor rentabilizar os recursos que têm. Querem acrescentar alguma coisa?

Membro equipa investigação1: eu já agora gostava de partilhar uma coisa e desculpem-me a franqueza. Eu continuo a achar que apesar de existirem projetos, tem de haver mais vontade para trabalho cruzado, e um maior envolvimento de todos, sem subestimar o que está feito mas ainda há espaços que não estão a ser ocupados para o trabalho em parceria.

Associação EGA: Eu penso que uma questão-chave em Alvito, é o número reduzido de crianças e a consequente pouca procura de atividades, face a uma oferta que é vasta. E podia ficar só por aí, mas não, ainda piora quando têm de se encaixar de acordo com uma série de regras e requisitos.

Coordenadora equipa investigação: E existindo poucas crianças, ainda se torna mais necessária a articulação.

Membro equipa investigação1: Mesmo as escolas com mais sucesso também vão poder pedir mais recursos? Ou seja, quem tem um bom nível de sucesso não necessita de tantos recursos como as outras, não é?

Diretora AEA: Depende se eu só tenho 3 ou 4 turmas de uma disciplina, só tenho direito a um professor e nesse caso com este projeto, posso vir a ter mais recursos. Se tenho um horário de 16 horas para matemática, não posso oferecer um horário completo. Tenho horários de 2 horas, em que o professor está a trabalhar em 3 ou 4 escolas, está a ver qual é o envolvimento destes professores? E sem recursos, não posso desenvolver determinado tipo de projetos. Ou seja, um projeto desta natureza pressupõe que possam existir mais recursos para suprimir algumas lacunas. Nós agora estamos no Plano Nacional da Diabetes, portanto a escola vai ter de encaixar mais este plano no seu plano de atividades, que ainda ontem estive numa reunião em Lisboa.

Diretora AEA: Mais um plano para nós encaixarmos? Não pode ser assim! Toda a gente quer encaixar de hoje para amanhã.

Rede Social: Pois claro que não, eu também não concordo. O Centro de Saúde já está informado, e é para todas as idades, e como a escola tem o plano de promoção da saúde....

Diretora AEA: Então vão ter de reunir com o responsável da escola pelo Plano.

Coordenadora equipa investigação: Com tantos projetos e planos que andam para aí o que é que se prova. É que não há um fio condutor!

Diretora AEA: Os professores têm de considerar que aquele projeto faz sentido e que consigo implementá-lo com algum sucesso, ora quando sou obrigada a encaixar, não sei se contribui para alguma coisa.

(Vários a falar ao mesmo tempo, não se percebem as falas)

Fonte: Elaboração própria

Anexo 6- Tabela de análise aos temas de consenso e de tensão

Temas	Consensos	Tensões/conflitos
Ensino Profissional	<ul style="list-style-type: none"> - Escola Profissional de Alvito (EPA) como uma aposta estratégica do PEEMA, não só em termos educativos como também de “<i>revitalização socioeconómica e demográfica</i>” já que a exploração da Pousada de Alvito, por parte da escola, permitiu o alargamento “<i>dos seus horizontes</i>” e o enriquecimento da “<i>missão da própria escola</i>” (entrevista, coordenadora equipa de investigação) - EPA reconhecida como “elemento atrativo de novos jovens que não residem lá e que pode ajudar a diminuir a migração dos jovens que não encontram alternativas educativas” (idem) - EPA considerada como o melhor investimento realizado em Alvito pelo “<i>poder democrático autárquico</i>” não só porque atrai diariamente cerca de 200 jovens dos concelhos limítrofes, como dela dependem cerca de 50 trabalhadores (Presidente CM Alvito, ata reunião executivo, 2 agosto 2017). - Necessidade de intervenção na EPA, procurando resolver a falta de condições de funcionamento nas instalações atuais e a consequente necessidade de requalificação dos espaços, foi mencionada pelos diversos atores presentes no 1º Fórum PEEMA (12 maio 2016) e que corresponde a uma necessidade já antiga (identificada na 1ª carta educativa de Alvito, 2006). Tal intervenção ficou plasmada no Plano de Ação do PEEMA, como uma importante ação estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nalguns momentos de decisão política, considerou-se o documento PEEMA pouco ambicioso ou limitativo, por não espelhar nem clarificar como é que, estrategicamente, se pode garantir o futuro da EPA, num quadro de atuação regional ou sub-regional: <p><i>“este plano deveria ser orientado para o processo de cooperação e interdependência das estruturas de formação profissional (...) Alvito tem uma escola profissional, Cuba e Ferreira do Alentejo têm outras e sabemos que (...) existe procura por parte destas escolas (...) procurando alunos por todo o lado (...) se não pensarmos em linhas, em estratégias, a curto prazo, para a sobrevivência desta escola, corremos o risco de ela terminar (...) Assim, como é que, em termos estratégicos, quais são as linhas (...) para (...), de forma democrática e equivalente, paginar aquilo que é a promoção do ensino profissional de Alvito em concorrência com outras escolas homólogas. É aqui, neste ponto (...) que o PEEMA poderia ser um pouco mais ousado”</i> (vereador, ata reunião executivo. 02 agosto 2017).</p> - A esta questão o Presidente responde que têm apostado no “alargamento da área de influência da escola, nomeadamente com o alojamento, criando um conjunto de condições para que, na realidade, tenhamos mais alunos” (Presidente, ata reunião executivo, 2 agosto 2017).
Património e turismo	<ul style="list-style-type: none"> - Na discussão das potencialidades do concelho (apresentação da matriz swot) observaram-se consensos em torno da emergência e importância do tema para o desenvolvimento local; 	<ul style="list-style-type: none"> - O PEEMA expressar a estratégia de intervenção de forma muito vaga <p><i>“A estratégia é um método, uma forma. Queremos coisas mais concretas, mais assertivas, senão estamos a perder tempo”</i></p>

	<p>- Desconhecimento e falta de sensibilidade da comunidade local para os valores patrimoniais do concelho, gerando a necessidade de o promover.</p> <p>-Conceção de um plano de ofertas formativas, formais e não formais, de qualificação da população residente, integrando a promoção do património e a possibilidade de se estabelecerem alianças e redes de colaboração para a educação patrimonial dos alunos.</p>	(Vereador, ata reunião executivo, 02 de agosto de 2017).
Temas	Consensos	Tensões/conflitos
<p>Colaboração Escolas/ Associações/ AEC's</p>	<p>- Consenso sobre a natureza do problema - inexistência de articulação “entre as escolas e o movimento associativo”, pois houve a clara perceção que “a escola estava demasiado fechada sobre si (...) numa “divisão clássica entre educação formal e não formal, e portanto não se percebiam as mais-valias de um entendimento da educação no seu sentido mais lato, mais transversal” (responsável da equipa de investigação, entrevista);</p> <p>- Necessidade de planificação conjunta de atividades, e mais articulação:</p> <p>“Eu acho que temos de melhorar a articulação entre as escolas e as associações, que é chamar as escolas e as associações para desenhar um plano conjunto” (Presidente CM Alvito, workshop, 20 de julho de 2017);</p>	<p>- No que respeita à ocupação dos tempos livres dos alunos:</p> <p>“<i>tensões, por exemplo, alguma concorrência entre as associações e as escolas pela ocupação do tempo livre dos alunos (...) Parece que a ocupação de tempos livres das crianças era uma delas, com atividades sobrepostas e concorrenciais</i>” (responsável da equipa de investigação, entrevista)</p> <p>“<i>Penso que há aqui um conflito de interesses entre os interesses dos pais, os interesses da escola e os interesses das crianças (...) Existe uma gestão paternal para a educação dos filhos. Nesta gestão prevalece o interesse dos pais que é o considerarem que a frequência destas atividades é o melhor para os filhos. Alguns pais nem sabem que as crianças saem aqui da escola e vão diretamente para o atletismo e nem sequer comem uma sandes, o que não os favorece em nada</i>” (representante associação de pais).</p> <p>- Afastamento ou desconhecimento das possibilidades de colaboração, diferenças de ritmos e expectativas de trabalho conjunto:</p> <p>“<i>Outra zona de conflito era a falta de conhecimento e de articulação entre as associações e a escola, que eu não direi propriamente conflito, mais de desconhecimento. Outra zona de desconhecimento era a possibilidade de colaboração mais profícua entre o Agrupamento e a Escola Profissional</i>” (responsável da equipa de investigação, entrevista)</p>

		<p>- Falta de hábitos de planeamento e trabalho conjunto:</p> <p><i>“Tem falhado, porque nós, cada um faz o seu plano e depois quando precisamos, vamos bater à porta... Olha, queremos fazer isto ou aquilo, e depois há datas sobrepostas”</i> (diretora do AE Alvito).</p> <p>- Falta de operacionalização da articulação entre escolas e associações no documento PEEMA:</p> <p><i>“Alvito tem unidades culturais, associativas e não está plasmado neste plano Estratégico, a bom rigor, a articulação e a interdependência entre todas estas componentes” (...)</i> salientando que deveria ter <i>“um enfoque mais sistemático, mais rigoroso e que apelasse à cooperação entre estas diferentes valências”</i> (vereador, ata reunião executivo, 02 de agosto de 2017).</p>
Temas	Consensos	Tensões/conflitos
Colaboração entre municípios/ regionalização		<p>-O PEEMA, “na perspetiva eminentemente política” (vereador município) não equacionou devidamente a posição estratégica do município no contexto da região e da sub-região;</p> <p>- Dificuldades por se pensar a educação a uma escala exclusivamente municipal, pois há que ter em conta os municípios vizinhos</p> <p>- Estratégias que se deverão seguir para manter em funcionamento as unidades orgânicas escolares, nomeadamente a Escola Profissional, sabendo que nos municípios vizinhos existem outras escolas, e se “não houver um trabalho de cooperação e articulação acaba por ser aqui como um processo de «suicídio/homicídio» simultâneo, isto é, não têm capacidade de sobrevivência” (vereador município, ata reunião executivo, 02 agosto de 2017);</p> <p>- Falta de perspetiva de oferta escolar de nível secundário a uma escala sub-regional:</p> <p><i>“a questão do secundário também poderia ser melhorada, ao nível regional, por exemplo entre Cuba, Alvito e Vidigueira, se houvesse articulação supramunicipal ao nível das ofertas de escola”</i> (dirigente</p>

		<p>associativo, 1º Fórum PEEMA (12 de maio 2016)</p> <p>- Falta de instrumentos territoriais supramunicipais para promover a “densificação dos relacionamentos intermunicipais”, continuando-se a pensar de forma administrativa sem “levar em linha de conta as vizinhanças e as relações de proximidade” (técnico CM Alvito, 1º Fórum PEEMA (12 de maio 2016);</p> <p>- Dificuldade com a questão dos transportes:</p> <p><i>“No caso de Alvito, a CM assegura grande parte dos transportes, mas não tem nenhum instrumento para o fazer, a questão dos transportes entre os municípios é uma grande dificuldade e torna-se difícil encontrar parceiros financeiros para ultrapassar estas barreiras”</i> (técnico da CM Alvito);</p> <p>- Inexistência de instrumentos formais para promover a cooperação intermunicipal, o que seria resolúvel através da regionalização:</p> <p><i>“está consagrada na constituição, mas que nunca foi cumprida e que é a regionalização (...). Os concelhos seriam muito favorecidos com a descentralização de funções e competências!”</i> (representante associativo, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016).</p>
Creche	<p>- A inexistência de uma creche no concelho de Alvito foi considerada, pela equipa de investigação, como um ponto fraco (1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016), tendo dado, posteriormente, origem a uma intervenção (1º Eixo de Intervenção do PEEMA) com o objetivo de se assegurar serviços de apoio a crianças com menos de 3 anos. Tal necessidade foi alvo de consenso alargado, quer entre os atores locais – “há 40 anos que esperamos por isto” (dirigente associativo, 3º workshop, 9 de junho 2017) –, quer entre estes e os especialistas, assim como em sede de reunião da Assembleia Municipal (23 de junho de 2016):</p> <p><i>“Interveio o Sr. Deputado (...) focando dois pontos que considerava menos bem-sucedidos, (...) a falta de uma creche e o facto da escola de Vila Nova da Baronia continuar encerrada”</i></p>	

	<i>constituindo estes “um handicap para a fixação dos casais jovens, não vindo, por outro lado, de encontro à alta taxa de natalidade verificada na freguesia.”</i>	
Ensino secundário regular	<p>- Criar uma “dinâmica social de longo prazo, que pode constituir já um desafio no âmbito deste plano estratégico”, onde se incluam, por exemplo, estratégias de “manutenção de vínculos, de sentimentos de pertença e acompanhamento desses jovens por exemplo” (membro da equipa, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016). Tal estratégia ficou plasmada numa das intervenções estratégias do Plano de Ação do PEEMA.</p>	<p>- A inexistência de oferta de ensino secundário regular no concelho considerada pela equipa de investigação como uma ameaça com efeitos a nível demográfico “na lógica da sustentabilidade social do território, já que o território faz-se de pessoas e a não oferta cria condições para a saída antecipada dos jovens deste território” (membro da equipa investigação, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016).</p> <p>- Crítica à posição do IPBeja pela diretora da escola, devido à impossibilidade de concretização, derivada da reduzida dimensão do universo de alunos para tal, bem como à necessidade de se criarem ofertas diferenciadas por áreas vocacionais:</p> <p><i>“não temos dimensão para isso (...) Para abrírmos uma turma era necessário que todos sem exceção escolhessem a mesma área de ensino secundário regular”</i> (diretora AE Alvito, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016).</p>

Equipamentos	<p>- Se em relação às piscinas não se considerou relevante a sua inclusão no Plano de Ação do PEEMA, já as obras no AEA foram previstas e inclusivamente, em sede de entrevista ao Presidente da CM Alvito foi possível perceber que algumas das obras previstas (da responsabilidade do município) já estavam a ser feitas e outras já se encontram concluídas: “as obras do Agrupamento de escolas, dos exteriores estão prontas.” (entrevista).</p>	<p>- Associações manifestam dificuldades pela inexistência de certas instalações desportivas:</p> <p><i>“Nós recorremos às piscinas da Vidigueira e do Torrão porque não temos piscina aqui e há 18 anos que o (...) faz isto, com o apoio da CM ao nível dos transportes. Mas é efetivamente um desgaste muito grande, quer para os técnicos, quer para as pessoas. E depois (...) Alvito já devia ter pista de atletismo e não tem, pois é o único município aqui à volta que tem clube de atletismo”</i> (dirigente associativo, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016).</p> <p>- Dificuldades ao nível dos seus espaços exteriores e interiores, que o Agrupamento de Escolas de Alvito se sente incapaz de resolver:</p> <p><i>“Nós não podemos fazer nada em relação às salas e janelas da escola. É um problema de construção, de projeto, que nós não podemos alterar”</i> (diretora do AE Alvito, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016).</p>
Estimativas de evolução da população residente e escolar	<p>- Equipa de investigação foi dando respostas até se chegar a um consenso e compromisso entre esta e o AEA: <i>“Pois nós não estamos a contá-los, fazemos cálculos globais, feitos por grupos de escolaridade. Ao nível do 3º ciclo do ensino básico temos aqui uma situação de manutenção, parece que não acontece quase nada. As diferenças são mínimas (...) peço-lhe então que me envie os dados que enviou para a DGEST, para nós concertarmos as nossas previsões”.</i> (membro equipa de investigação, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016).</p> <p>- Revisão e acertos às estimativas, e acordo entre a escola e a equipa de investigação, para que os dados sejam corrigidos em sede de monitorização do PEEMA (4º Workshop de 20 de julho de 2017);</p>	<p>- Estimativas de evolução da população residente apresentadas pela equipa de investigação apontaram para a manutenção, até 2020, do efetivo populacional verificado em 2011, o que suscitou dúvidas da parte da diretora do AE Alvito, “Sim, eu desejo isso, mas não me parece” (1º Fórum PEEMA, de 12 maio 2016).</p> <p>-Estranheza nos dados apresentados relativos às estimativas de evolução da população em idade escolar, discordância e mesmo não-aceitação/validação das estimativas apresentadas, quer da parte do Agrupamento de Escolas quer da parte dos deputados municipais:</p> <p><i>“Nós enviamos as estimativas para o Ministério da Educação com base na realidade do ano anterior e também com base no conhecimento (...) dos nossos alunos e seu desempenho escolar. Se eu tenho 22 alunos no 4º ano, então eu vou dizer que para o ano esses 22 alunos vão estar no 5º ano, pois não espero nenhuma retenção, ora vocês para este nível apresentam 27 alunos, portanto há logo aqui uma diferença (...) Quem faz estas estatísticas trabalha com números e não conhece a realidade,</i></p>

		<p><i>agora eu não posso aprovar estas estatísticas, pois sei se não se vão concretizar! Acho que se devem fazer correções às estimativas apresentadas (...) aqui um ou dois alunos faz toda a diferença em termos de percentagens (...) estas contas não podem estar certas. As previsões até 2019/20 pronto, mas para 2016/17, não podem ser.”</i> (diretora AE Alvito, 1º Fórum PEEMA, de 12 de maio de 2016);</p> <p>- Questionamento (reunião Assembleia Municipal, 23 junho 2016) de discrepâncias encontradas nos dados da DGEEC, relativos ao número de alunos por grau de escolaridade, para os vários anos letivos, ao que a equipa de investigação respondeu indicando a existência, no documento, de dados oficiais (cenário 1) e de tabelas construídas pela equipa, onde se corrigem alguns dados (cenário 2).</p>
Temas	Consensos	Tensões/conflitos
Estabilidade do corpo docente	<p>- Equacionada a hipótese de se criar, no âmbito do PEEMA, uma ação que permitisse criar condições atrativas para a fixação dos professores, mas posteriormente abandonada, por acordo geral, já que esta é uma competência externa ao território e que não depende da vontade ou esforços locais:</p> <p><i>“o problema é o ministério não permitir a fixação, não cria lugares de quadro de escola, porque os professores que veem até gostam de cá ficar. O problema é que não depende de nós”</i> (diretora AE Alvito, 1º Fórum PEEMA, 12 maio 2016);</p> <p>- Quando em 2017, se voltou ao debate coletivo local entre os atores envolvidos na construção do PEEMA, (4º workshop, 20 julho 2017), já se tinham verificado algumas alterações legislativas a respeito da contratação de professores, pois quer a diretora do AE Alvito, quer o Presidente da CM Alvito já reagiam assim à pergunta “Já está mais estável o corpo docente? “Mais estável”, “Mais estável, vamos ter pelo menos alguns no quadro, pelo menos a matemática”.</p>	<p>- Emerge como um tema-problema ao longo dos vários momentos de discussão e partilha, pois a contratação de professores constitui uma competência do Ministério da Educação e que depende do número de alunos e de turmas em cada nível de escolaridade. Em 2016, a questão era assim colocada pela diretora do AE Alvito:</p> <p><i>“Para abrir um quadro de escola é necessário que haja horários de 22 horas. Até agora como é que o ministério contabiliza? Nós damos o número de alunos, mas não identificamos quantos têm necessidades educativas especiais, e faz toda a diferença. Se dermos 30 alunos, é apenas uma turma, por exemplo de 2º ciclo, nós só temos 2 turmas de 30 alunos. Agora nós temos turmas desdobradas de 25 alunos. Mais de 60% dos professores têm horário completo aqui na escola. Mas só tenho um professor com 22 horas logo de início”</i> (1º Fórum PEEMA, 12 maio).</p>

Planificação e trabalho em rede	<p>- O Plano de Ação do PEEMA implica a concertação entre entidades, planos e projetos, com base na corresponsabilização coletiva orientada para resultados e metas, de que são exemplo as intervenções I.4 e IV.1. Ao longo dos debates expressaram-se vantagens na planificação e trabalho em rede, tendo sido consensual que esta concertação pode poupar esforços e rentabilizar recursos.</p>	<p>- Debates e opiniões expressas ao longo dos workshops e fóruns expressam dificuldades na concertação, planificação e trabalho em parceria. No 1º Fórum PEEMA, realizado a 12 de maio 2016, colocava-se assim o problema:</p> <p><i>“Eu penso que o grande problema que temos aqui por resolver é que nós não sabemos trabalhar em rede, não nos conseguimos sentar à mesa e planificar. Andamos todos, de costas voltadas uns para os outros, e não sabemos trabalhar em conjunto, nem sequer criar hábitos e mecanismos para que isso aconteça. Nós aqui ao nível da câmara se conseguíssemos ter um plano anual de atividades concertado com as entidades era completamente diferente (...) cada atividade não pode ser desta ou daquela entidade, mas ser de todos os que se unem para a implementar.”</i> (Presidente CM Alvito);</p>
Temas	Consensos	Tensões/conflitos
Sucesso educativo/qualidade do ensino	<p>- Desafio para uma atuação concertada entre todos os atores locais:</p> <p><i>“Temos por exemplo, um problema de sucesso educativo, como é que o vamos resolver, temos de nos sentar a mesa e discutirmos em conjunto e planear em conjunto. Não é a câmara para um lado e as escolas para outro, mas sim em conjunto, porque estamos a falar de 500 alunos (...) Se as escolas de Alvito forem escolas de excelência, teremos mais hipóteses”</i> (Presidente CM Alvito, 1º Fórum, 12 maio 2016);</p> <p>- A promoção da atratividade educativa como uma condição chave para o sucesso educativo, bem como a redução do abandono escolar:</p> <p><i>“todas as nossas atividades vão nesse sentido de promover o sucesso educativo e ...reduzir o abandono prematuro, reduzir o abandono escolar”</i> (representante da EPA, III workshop, 23 junho 2016);</p> <p>- A inclusão no PEEMA de uma ação orientada para a promoção</p>	<p>- Taxas de analfabetismo, com valores acima da média da região, foram alvo de questionamento e debate no 1º Fórum PEEMA, de 12 de maio de 2016, onde se procurou encontrar formas de articulação entre as entidades envolvidas;</p> <p>- A questão do abandono escolar também foi considerada como uma importante fragilidade, já que os dados estatísticos apresentados pela equipa de investigação estabelecem comparações com o nível regional e nacional, constituindo uma preocupação, a nível local:</p> <p><i>“o senhor deputado declarou ter ficado “deprimido” perante os quadros apresentados em que as sínteses comparativas com a média nacional (...) e até comparativamente com os concelhos limítrofes, deixavam o concelho de Alvito numa situação desfavorável (...) referindo que em termos políticos e estratégicos, este problema deve ser o leitmotiv, aquilo que deve agregar não só a Câmara Municipal, a Assembleia Municipal, mas todas as forças envolvidas”</i>(deputado, ata da assembleia municipal, 23 de junho de 2016)</p>

	<p>do sucesso educativo foi considerada como uma estratégia de melhoria do trabalho inter-organizacional, evitado os contactos casuísticos e pontuais, as sobreposições e a perturbação do funcionamento regular das instituições:</p> <p><i>“talvez seja uma forma (...) de nos organizarmos melhor (...) porque já trabalhamos assim há muitos anos só que um pouco desorganizados (...) precisamos falar com a CPCJ e falamos e resolvemos pontualmente, mas nunca estamos todos juntos à mesma mesa. E as coisas vão sendo espartilhadas e às tantas perde-se ali um pouco e depois aparecem as ações sobrepostas e às vezes causa alguma perturbação ao bom funcionamento e até ao resultado que se pretendia”</i> (diretora do AE Alvito, 2º Workshop, 23 junho 2016);</p>	<p>- Os dados apresentados relativamente às taxas de retenção e abandono e sucesso escolar, também causaram tensão entre os atores locais e a equipa de investigação, ao longo do I Fórum, 12 maio 2016 e que abaixo se retratam:</p> <p><i>“na carta educativa de Alvito vocês identificavam que o concelho de Alvito tem piorado nos últimos anos, em termos de sucesso face aos concelhos limítrofes, ora então há qualquer coisa que aqui não está a funcionar bem</i> (Presidente da CM Alvito).</p> <p><i>“Nós nunca trabalhamos nem apresentámos as taxas de sucesso, nem dos rankings das escolas nem os resultados dos exames, foi uma opção discutida no CME e que foi aceite. Aqui estamos a falar das taxas de retenção</i> (membro da equipa de investigação)</p> <p><i>“Nós em termos de dados temos vindo a subir, em termos estatísticos também, o ano passado tivemos avaliação externa e ficámos acima daquilo que era esperado. Portanto não sei como é que isso foi aferido, porque realmente isso não está certo</i> (diretora AE Alvito)</p> <p><i>“Nós atualizámos as taxas de retenção (...) que ainda são acima da região no 3º ciclo (que não é só do Agrupamento é também da EPA) portanto é um resultado partilhado”</i> (membro equipa de investigação).</p>
Temas	Consensos/Resoluções	Tensões/conflitos
Sustentabilidade demográfica	<p>- Adoção de estratégias de captação de formandos de concelhos vizinhos, para garantir a viabilidade das ofertas formativas e consequentemente a qualificação da população adulta:</p> <p><i>“Só se conseguiram todos os grupos que temos aqui, só conseguimos assim, com a população de outros concelhos</i> (representante associativo, 2º Workshop 23 junho 2016);</p>	<p>- A questão da sustentabilidade demográfica colocou-se desde o 1º workshop como um ponto fraco, apresentado pela equipa de investigação, devido a estrutura demográfica duplamente envelhecida, conjugada com uma baixa densidade populacional. Esta questão foi notada por um dos eleitos locais como tendo impacto, nomeadamente, na manutenção da Escola Profissional de Alvito:</p> <p><i>“Como Alvito poderá sobreviver em três anos com esta demografia? Para sobreviver Alvito tem de andar a fazer marketing e promoção que é o que tem feito e muito bem. Os resultados estão à vista, que é aliás o garante da Escola Profissional, mas chama a atenção que “Alvito não é uma ilha, os outros municípios fazem</i></p>

		<p><i>exatamente o mesmo</i>” (vereador, ata reunião executivo, 2 agosto de 2017).</p> <p>- Questão de tal forma problemática e importante para o futuro da educação que o Presidente a destacou no seu discurso de abertura da sessão de contratualização (12 janeiro de 2018):</p> <p><i>“Nós estamos num território onde a tendência da população não é para crescer, é para diminuir e, portanto, nós temos de conquistar alunos nos municípios à volta. Como é que os conquistamos? Com um ensino de excelência, porque os pais preocupados cada vez mais com a educação dos seus filhos, procuram escolas de excelência. (...) a EPA já atingiu um patamar muito invejável naquilo que é a formação dos seus alunos e é isso que também o AEA há-de conseguir”.</i></p> <p>- Problema com impacto na dinamização de iniciativas culturais:</p> <p><i>“Nós temos uma escola de música há 14 anos, mais recentemente criámos um grupo coral juvenil e recentemente conseguimos dinamizar as marchas, mas o problema é que os que vão à marcha são os que estão na banda filarmónica e são os mesmos que são voluntários nos bombeiros, são sempre os mesmos”</i> (dirigente associativo, 2º Workshop 23 junho 2016).</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração própria